PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA LA INCORPORACIÓN Y APROPIACIÓN DE LAS TIC EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA OFICIAL DEL DISTRITO DE SANTA MARTA

YARITZA PAOLA BARROS REYES
ROSA ÁNGELA CÓRDOBA MERIÑO
OSCAR EDUARDO MENDOZA OLMOS

UNIVERSIDAD DEL NORTE
INSTITUTO DE ESTUDIOS EN EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
ÉNFASIS EN MEDIOS APLICADOS A LA EDUCACIÓN
BARRANQUILLA
2017

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA LA INCORPORACIÓN Y APROPIACIÓN DE LAS TIC EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA OFICIAL DEL DISTRITO DE SANTA MARTA

YARITZA PAOLA BARROS REYES
ROSA ÁNGELA CÓRDOBA MERIÑO
OSCAR EDUARDO MENDOZA OLMOS

Tesis presentada como requisito para optar el título de Magister en Educación

Directora
PhD. Carmen Ricardo Barreto

UNIVERSIDAD DEL NORTE
INSTITUTO DE ESTUDIOS EN EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
ÉNFASIS EN MEDIOS APLICADOS A LA EDUCACIÓN
BARRANQUILLA
2017

NOTA DE ACEPTACIÓN

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

PHD. CARMEN RICARDO BARRETO

Directora

Barranquilla, enero de 2017

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por sus innumerables bendiciones, por darnos la tenacidad y persistencia para desarrollar esta investigación.

A la Universidad del Norte, por ser nuestra casa formadora.

A la Ph.D Carmen Ricardo Barreto, directora de la tesis, gran maestra que siempre creyó en nosotras y nos inspiraba día a día a desarrollar acciones propositivas de incorporación y apropiación de las TIC en la gestión institucional.

A todos los docentes del programa de Maestría en Educación, pues cada una de sus enseñanzas nos permitieron avanzar en este trabajo investigativo.

A José Mario Granados, quien creyó en nosotros y nos abrió las puertas de su institución y se comprometió con los investigadores en el desarrollo del proyecto.

Al rector Mohamed Bolaño Torres, por estar siempre atento a los detalles del proyecto y abrirnos los espacios para que se pudieran desarrollar todas las actividades propuestas.

Al gran equipo de líderes institucionales conformado por Myriam Correa Torres, Diego Guerrero Deiber Pacheco, Milton Reyes, Ángel Jiménez, Diosa Ortiz, Juan Chain, Amaranta Chipiaje, Aramis Díaz Granados y Carmen Pertuz, pues sin su activa participación no hubiese sido posible lograr la acción transformadora.

Esta ha sido una gran labor, el producto de una gran experiencia de formación, el resultado de tantos días de esfuerzo y sacrificio por ser cada día mejor, la culminación de esta etapa, en esencia es mi reflejo y el de reflejo de tantas otras personas a quienes hoy les dedico este trabajo:

A mi hermano Jair (Q.E.P.D), fue mi promesa, la cumplí y la sigo cumpliendo, no me imagino lo orgulloso que estaría en estos momentos. Es la estrellita que me brilla de más allá del cielo.

A mi padre, Pedro Barros por su amor incondicional, por apoyarme y cuidar de mí en cada uno de mis pasos.

A Yesselys, mi hermana y amiga, su alegría y afecto ilimitado iluminan mi vida cada día.

A mi mamá, Etilvia Reyes por apoyarme en mis estudios, sé que esto la hace sentirte aún más orgullosa.

A mi gran compañera Rosa Córdoba, mujer virtuosa y tenaz, gracias por permitirme escribir juntas esta historia.

Yaritza Paola Barros Reyes

A Dios, padre misericordioso que cada día con su gracia me da la certeza que en él todo lo puedo.

A mi esposo e hijos quienes son mi motivación e inspiración para superarme cada día más y poder brindarles un futuro mejor.

A mi madre y hermanas por su apoyo incondicional, pues sus compañías constituyen mi fuerza para poder alcanzar mis metas.

A Yaritza mi compañera de fórmula por sacar lo mejor de mí y con su ejemplo hacerme comprender que cada día puedo ser mejor en todo lo que hago.

Rosa Córdoba Meriño

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS

LISTA DE ILUSTRACIONES

LISTA DE GRÁFICOS

LISTA DE ANEXOS

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A lo largo de las últimas tres décadas se ha vivido una revolución tecnológica que ha propiciado cambios trascendentales y con ello el surgimiento de nuevas dinámicas en el tratamiento, producción y distribución de la información y el conocimiento. Este escenario ha provocado la aparición de términos que intentan caracterizar los esquemas planteados por dichas dinámicas, es así que como suele decirse que nos encontramos en la 'sociedad de la información' o en la 'sociedad del conocimiento'[1]; En este contexto, las TIC -acrónimo de Tecnologías de la Información y Comunicación- juegan un papel fundamental, ya que permiten la búsqueda, el procesamiento y almacenamiento de la información, junto con su distribución e intercambio (comunicación), constituyéndose en un medio eficaz para crear y difundir el conocimiento, así como para aprovecharlo en común.

La educación es la condición *sine qua non* de la sociedad del conocimiento (Wahhed, 2003), puesto que "los procesos de información y comunicación se activan de forma sistemática a través de la educación" (García, 2012, p.9), ello ha incidido significativamente en la valoración social de la educación como piedra angular del progreso de las personas, de la familia y de la sociedad, es más, "el uso de las TIC en el campo educativo ha ido configurando un nuevo concepto de aula y, por lo tanto, se han venido modificando los hábitos educativos, los modelos pedagógicos, la construcción del conocimiento y los roles de los docentes y estudiantes" (Roveda, 2012, p.13).

En Colombia, se ha promovido, una 'revolución educativa' que busca mejorar la calidad de la educación, el Ministerio de Educación Nacional (MEN) ha enfatizado, definido e impulsado la política de integración de TIC en el sistema educativo, el cual se enmarca en los referentes internacionales de las cumbres mundiales sobre la sociedad de la información

[1] El concepto de "sociedad el conocimiento", junto al de "sociedad de la información" y surgen en las Cumbres Mundiales sobre la Sociedad de la Información (Ginebra 2003 y Túnez 2005), en el contexto de un debate teórico para explicar las transformaciones presentadas en la sociedad por la incorporación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Waheed (2003) sostiene que "el concepto de 'sociedad de la información' se encuentra vinculado a la idea de la 'innovación tecnológica', mientras que el concepto de 'sociedades del conocimiento' incluye una dimensión de la transformación social, cultural, económico, político e institucional, y una perspectiva más pluralista y de desarrollo".

(Ginebra 2003 y Túnez 2005) y las Metas 2021: la educación que queremos para la generación de los Bicentenarios de la Organización de los Estados Iberoamericanos.

En primera instancia surgió el Programa Nacional de Uso de Medios y Nuevas Tecnologías (MEN, 2003), el cual se estructuró a través de tres grandes ejes: (a) infraestructura tecnológica de calidad, (b) contenidos de calidad y (c) uso y apropiación de las tecnologías en la educación. Desde entonces, el eje de infraestructura tecnológica de calidad del sector educativo colombiano se ha visto beneficiado principalmente por el programa 'Computadores para Educar'(Ministerio de las Tecnologías de Información y Comunicación [MINTIC], 2012), dirigido a poner las TIC al alcance de las comunidades educativas, especialmente en las sedes educativas públicas del país, mediante la entrega de equipos de cómputo y la formación a los docentes para su máximo aprovechamiento y con el plan 'Vive Digital', cuyo objetivo es impulsar la masificación del uso de Internet.

En la actualidad se encuentra en vigencia el Sistema Nacional de Innovación Educativa con uso de TIC (MEN, 2012a), el cual busca incentivar el mejoramiento de las prácticas educativas mediadas con TIC y fortalecer las competencias para el uso y apropiación pedagógica de las TIC, sus estrategias se organizan a través de (a) desarrollo profesional docente, (b) gestión de contenidos, (c) educación virtual, (d) fomento a la investigación y (c) acceso a la tecnología.

Entre tanto, la Oficina de Innovación Educativa con uso de Medios y TIC del MEN (2012a), mediante programas enmarcados en la "Ruta de apropiación de TIC" ha desarrollado de la mano con las Secretarías de Educación y en alianza con universidades y sector privado propuestas de formación que buscan el mejoramiento de los procesos pedagógicos y de gestión, entre ellas se encuentran: A que te cojo Ratón (2005), Intel Educar, Entre Pares (2006), Creatic (2014), Diplomado Educación y TIC (2012), Diplomado para docentes en el uso pedagógico de las TIC (2015), TemaTICas (2012), PFaro (2013) y Rectores Líderes transformadores (2013).

A nivel distrital, el plan de desarrollo de Santa Marta 2012-2015 (Alcaldía de Santa Marta, 2012), plantea el programa 'Tecnologías de la Información y la Comunicación', el cual busca fomentar la apropiación de las TIC en las sedes de las Instituciones educativas (en adelante IE) oficiales del distrito, mediante la dotación de equipos, cableado estructurado, conectividad y la formación del personal docente, directivos y estudiantes para

el manejo de las mismas de manera que pueda darse su incorporación a las labores académicas en función de una educación con calidad.

Sin embargo, a pesar del diseño e implementación de estrategias de incorporación y formación en TIC impulsadas por las administraciones educativa, es evidente que la incorporación y apropiación de las TIC va más allá de la adquisición de aparatos tecnológicos y de esporádicas jornadas de alfabetización digital" (Vesga y Vesga, 2012), además, diversos estudios demuestran que "los docentes saben utilizar algunas herramientas tecnológicas, pero es común detectar en ellos conocimiento insuficiente respecto de su uso para fines educativos" (Peñalosa, 2013, p.1), lo cual también afirma Escorcia-Oyola, y Jaimes (2015) al considerar que "los docentes utilizan las TIC como medios de información y comunicación, pero su uso en el aprendizaje se sitúa en el nivel de preintegración, es decir un nivel bajo que se refiere a un primer acercamiento en el uso de las TIC" (p.1).

En el caso particular de la IED Edgardo Vives Campo del DTCH de Santa Marta se contempla en su Plan de Gestión para el Uso Educativo de las TIC (2013-2014) que "el uso educativo de las TIC en las áreas de Gestión Institucional se ha desarrollado en los aspectos administrativos y financieros y aunque algunos aspectos de la gestión Directiva han alcanzado algún tipo de desarrollo, es claro que el uso de las TIC con fines educativos se encuentra con escaso o incluso nulo desarrollo en la mayoría de los aspectos" (IED Edgardo Vives Campo, 2013, p.7).

Por tanto, es indiscutible que "la presencia y utilización pedagógica de las TIC todavía no se ha generalizado, ni se ha convertido en una práctica integrada y transversal en las instituciones educativas tanto a nivel nacional como regional" (Payares, 2014, p.4) y "no hay evidencia documentada de que las instituciones de educación básica y media cuentan con herramientas de gestión estratégica de TIC en un ciclo de mejoramiento continuo de la calidad educativa" (Hernández, Gómez y Montenegro, 2014, p.30).

Frente a esta realidad, desde diversos estudios, se ha intentado conocer las causas de ello, Manso, Pérez, Linbedinsky y Light (2011, p.27) afirman que: "en ocasiones la tecnología llega a la escuela y sorprende, o bien porque no existe plan alguno o, por el contrario, porque existen planes sin considerar las características y las necesidades propias de cada contexto". Por tanto, es evidente que, para lograr una práctica integrada y transversal de incorporación y apropiación de las TIC en las instituciones educativas, es necesario contar

con planes que nazcan de la vivencia de procesos participativos y colaborativos, que consideren las características y las necesidades propias de cada contexto, que sean una apuesta racional por un futuro que materialice la organización y transformación de las dinámicas institucionales que se ponen en juego para que los directivos, administrativos, educadores y los estudiantes puedan acceder al "conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios, que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento y transmisión de información como voz, datos, texto, video e imágenes" (Ley 134, 2009, art.6).

1.1.1 Pregunta de investigación

¿Cómo desarrollar de manera colaborativa un proceso de planeación estratégica de la gestión institucional para la apropiación e incorporación de las TIC en una institución educativa oficial del Distrito de Santa Marta?

1.1.2 Preguntas orientadoras

¿Qué acciones se han desarrollado en los diferentes ámbitos de gestión institucional para la incorporación y apropiación de las TIC?

¿Cuáles son las dinámicas institucionales con respecto a la apropiación de las TIC en las diferentes áreas de gestión?

¿Cómo orientar un proceso de construcción colectiva de un plan estratégico de gestión institucional para la incorporación y apropiación de las TIC?

¿Cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan en la transformación de las dinámicas institucionales incorporación de las TIC en la gestión institucional?

¿Qué estrategias y de qué forma las TIC se pueden implementar en la institución educativa para que la comunidad educativa vivencie un proceso continuo de gestión institucional para la incorporación y apropiación las TIC?, ¿pueden ser utilizadas desde la gestión institucional para el fortalecimiento de los procesos educativos?

¿Qué aspectos se deben tener en cuenta para la negociación y elaboración de la propuesta?

¿Cómo concientizar a la comunidad educativa de sus realidad, necesidad y factores que condicionan la gestión institucional para la incorporación y apropiación de las TIC?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo general

Diseñar, desarrollar y evaluar un proceso de planeación estratégica de la gestión institucional para la incorporación y apropiación de las TIC en una institución educativa oficial del Distrito de Santa Marta.

1.2.2 Objetivos específicos

- Caracterizar las dinámicas institucionales (documentadas y no documentadas) relacionadas con la incorporación y apropiación de la TIC en las diferentes áreas de gestión.
- Diseñar un plan estratégico que oriente las acciones del proceso de Gestión Institucional para la incorporación y apropiación de las TIC.
- Implementar las acciones del plan estratégico que correspondan a la vigencia de la investigación.
- Evaluar las dinámicas institucionales vivenciadas durante el proceso de planeación estratégica.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El escenario que plantean la revolución digital, la sociedad del conocimiento y la era de la globalización viene siendo motor de cambio de todo el entramado epistemológico, didáctico y pedagógico que gira alrededor de la concepción de la educación[2] y la importancia de las TIC en ella. Según el documento Metas Educativas 2021[3] el potencial de las TIC en la educación y en particular en las instituciones educativas no se reduce solamente a la alfabetización digital de la población, también se espera que estas puedan introducirse transversalmente en el proceso de enseñanza-aprendizaje, facilitando la formación de competencias modernas y mejorando los logros educativos del estudiantado (Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura [OEI], 2010).

En consecuencia, "los sistemas escolares se ven enfrentados a la necesidad de una transformación ineludible de evolucionar desde una educación que sirve a una sociedad industrial, a otra que prepare para desenvolverse en la sociedad del conocimiento" (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO], 2013, p.15). En este sentido, la inclusión y apropiación de las TIC en las Instituciones Educativas, a través de sus diversas formas y herramientas introducen un modo distinto y transformador de interacción con las personas, la información y el conocimiento, cuestionando qué es lo que se debe enseñar, cómo se debe enseñar y por ende cómo propiciar aprendizajes significativos, lo que implica avanzar desde la perspectiva de los contenidos al paradigma del desarrollo de habilidades y competencias (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE], 2010).

En esta dinámica que han generado dichos planteamientos y los caminos recorridos, los estudios de seguimiento, de evaluación y las investigaciones sobre el tema muestran que, aunque se han producido avances indudables y en "los últimos quince años uno de los elementos más característicos de las políticas educativas, en la mayoría de los sistemas educativos de todo el mundo, ha sido la incorporación de las TIC" (Valverde, Garrido y

---

[2] La educación ha sido considerada por mucho tiempo el eslabón privilegiado que articula la integración cultural, la movilidad social y el desarrollo productivo. (UNESCO, 2013).

[3] En la cumbre de jefes de Estado y de Gobierno de los países signatarios de la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI), celebrada en diciembre de 2010, se aprobó el documento final del programa "Metas Educativas 2021: la educación que queremos para la generación de los Bicentenarios". El propósito de este programa es lograr, a lo largo de esta década, transformaciones positivas en la calidad y la equidad de los sistemas educativos de los Estados miembros de la OEI.

Fernández, 2014, p.15) en ocasiones "la tecnología llega a la escuela y sorprende, o bien porque no existe plan alguno o, por el contrario, porque existen planes sin considerar las características y las necesidades propias de cada contexto" (Manso, et al., 2011, p.27).

A luz de estas consideraciones y teniendo en cuenta la nueva forma de gobernabilidad de la educación, basada en el paradigma meso (institución educativa) que transfiere a los establecimientos educativos la tarea de gestionar la calidad, por cuanto los intentos a nivel macro (estructurales o políticos) y micro (tareas del aula) no han revelado avances significativos (Bolívar, 2007, citado por Porras y Serna, 2012) en la incorporación y apropiación de las TIC en el currículo escolar debe abordarse de manera institucional, pues se requiere del mejoramiento de las condiciones institucionales que garanticen, mas no limiten las oportunidades potenciales que ofrecen las TIC, ante la necesidad de dar respuesta a las actuales exigencias de la sociedad (Said, Valencia y Silvera, 2014).

En este escenario la planeación estratégica es una de las mejores alternativas para mejorar las dinámicas institucionales, puesto que permite "superar el presentismo, diseñando y haciendo posible un futuro mejor" (Sánchez, 2010, p.57), contemplando un análisis inteligente de la situación actual de la IE, es decir "un diagnóstico que incluya los valores y principios que están inmerso dentro de la organización" (Rojas y Medina, 2012, p.49), para formular y alinear una estrategia encaminada a armonizar el proceso de incorporación y apropiación de las TIC con las últimas tendencias.

En consonancia con lo anterior, el proceso de planeación estratégica para la incorporación y apropiación de las TIC es relevante pues permite identificar de forma precisa la realidad de las dinámicas institucionales, de tal manera que los resultados son insumo de un diagnóstico veraz, que evoluciona en el diseño de estrategias y acciones transformadoras e innovadoras que respondan a las necesidades e intereses de la comunidad y propendan al logro de la calidad educativa. Por consiguiente, su éxito no está solo en la generación de un plan estratégico (visión reduccionista), sino en la organización y transformación de las dinámicas institucionales y todo el aprendizaje que ello supone.

Es un estudio viable pues fue posible promover un proceso de planeación estratégica fundamentado en la articulación de cuatro ejes: normativo, conceptual, organizativo y metodológico (ver Ilustración 23). El eje normativo articuló su desarrollo con base a los fundamentos de la Ley General de Educación, sus decretos reglamentarios y las

orientaciones del MEN, MinTIC y la Secretaría de Educación para el diseño, desarrollo y evaluación de estrategias de gestión institucional y de incorporación y apropiación de las TIC; el eje conceptual que fundamenta la propuesta está relacionado con educación y TIC, gestión institucional y planeación estratégica; el eje organizativo hace referencia a la conformación del equipo de trabajo en una dinámica acción propositiva y colaborativa, y el eje metodológico estructuró las estrategias metodológicas y las fases en las que se realizó el proceso de planeación estratégica. Dicha articulación fue posible gracias al compromiso pactado con los directivos de la IE, el cual se fundamentó en la coincidencia de los intereses de la comunidad educativa y del equipo investigador con la finalidad de establecer prioridades y desarrollar estrategias para la acción transformadora. Además de lo anterior, la institución cuenta con un significativo número de recursos y espacios TIC que son pertinentes para el desarrollo de las acciones propias de cada una de las áreas de la gestión institucional, lo cual supuso un avance en el enfoque de integración y apropiación de las TIC para promover el aprendizaje de los estudiantes, el mejoramiento institucional y el fortalecimiento de una educación de calidad.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 EDUCACIÓN Y TIC

2.1.1 Las TIC en la educación

En la actualidad las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) tienen un papel protagónico, las transformaciones generadas por su evolución se han percibido marcadamente en la producción y circulación del conocimiento, las formas de expresión y comunicación de información, y sobre todo, haber convertido la información en una de las materias primas más importantes de la economía mundial, "motivos por los cuales se comenzó, a mediados de los años 1990, a denominar a la sociedad actual como '*la Sociedad de la Información*', y desde el ámbito académico '*la sociedad del conocimiento*' como elemento fundamental del desarrollo social" (Campiano, Emetz, Schurmann, Urrutia y Dominoni, 2015, p.18). Ante estas transformaciones socioculturales, surge la necesidad de que la sociedad desarrolle nuevas habilidades que posibiliten la "capacidad para identificar, producir, tratar, transformar, difundir y utilizar la información con vistas a crear y aplicar los conocimientos necesarios para el desarrollo humano" (UNESCO, 2005, p.29).

Para comprender este escenario es preciso identificar algunas de las definiciones de lo que hoy se considera como Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC):

AUTOR	DEFINICIONES
Comisión de las Comunidades Europeas (2001)	Término que se utiliza actualmente para hacer referencia a una gama amplia de servicios, aplicaciones y tecnologías, que utilizan diversos tipos de equipos y de programas informáticos y que a menudo se transmiten a través de las redes de telecomunicaciones. (p.3)
(Ley 1341 de 2009, art. 6)	Conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios, que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento y transmisión de información como voz, datos, texto, video e imágenes. (p.4)
Cobo (2009)	Dispositivos tecnológicos (hardware y software) que permiten editar, producir, almacenar, intercambiar y transmitir datos entre diferentes sistemas de información que cuentan con protocolos comunes. Estas aplicaciones, que integran medios de informática, telecomunicaciones y redes, posibilitan tanto la comunicación y colaboración interpersonal (persona a persona) como la multidireccional (uno a muchos o muchos a

	muchos). Estas herramientas desempeñan un papel sustantivo en la generación, intercambio, difusión, gestión y acceso al conocimiento. (p. 312)
Ricardo, Borjas, Velásquez, Colmenares y Serje (2013)	Cuando se habla de TIC se hace referencia a los últimos desarrollos de las tecnologías que se caracterizan por su innovación y por posibilitar el acceso, el almacenamiento, la organización, la producción y la difusión de la información mediante una diversidad de servicios y aplicaciones de informática y de telecomunicaciones. (p. 34)

Tabla 1. Definiciones de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).

Aunque las anteriores definiciones son solo una muestra del amplio espectro que se encuentra en la literatura, respecto a las acepciones de TIC, existen entre éstas, rasgos comunes que determinan su carácter instrumental, denotadas en términos de recursos, herramientas, artefactos, equipos, es decir, determinando su configuración de dispositivos informáticos que permiten el desarrollo de habilidades digitales (Hardware y software), así mismo se les atribuye, la función de facilitar el acceso, almacenamiento, organización y difusión de la información a través de las redes de telecomunicaciones.

No obstante, a esta caracterización, Cobo (2009) en su concepción de lo que son las TIC, les otorga un valor, más allá de su uso informático. Él de igual forma, las concibe como dispositivos o herramientas, pero que "posibilitan tanto la comunicación y colaboración interpersonal" como su "papel sustantivo en la generación, intercambio, difusión, gestión y acceso al conocimiento". Desde esta acepción, es posible establecer la mediación de las TIC en la generación del conocimiento, pero también, la influencia que debe ejercer la sociedad y la cultura para que su uso se de en beneficio de todos, tal como lo ha manifestado Van Dijk y Hacker (2003):

> En una sociedad de la información, la información se conoce como bien primario. Todo el mundo lo necesita para funcionar en la sociedad. Sin embargo, la gente también necesita capital cultural (Bourdieu, 1986) y el capital social (Mansell y Wehn, 1998) para utilizar la información de forma apropiada, es decir, las habilidades para seleccionar y procesar la información y ser capaz de usarla en la vida y posición social. red. (p.324)

Ante esta perspectiva la escuela adquiere la función esencial de movilizar en la sociedad el desarrollo de las habilidades necesarias para desenvolverse en la sociedad de la información y el conocimiento. En efecto "se requiere que aquellos países que se encuentran más rezagados tomen conciencia de que solo con programas de informática educativa será

posible reducir las brechas de acceso y, a la vez, preparar a los jóvenes para la sociedad del conocimiento (Sunkel, 2006, p.41)", y aún más, teniendo en cuenta que son los jóvenes, nacidos en una época de cambios a causa del desarrollo tecnológico, los que integran las aulas de las instituciones educativas, por lo tanto, la escuela y los formadores, enfrentan el gran reto de prepararse y así poder regular el uso de estas herramientas y recursos tecnológicos por parte de los estudiantes.

> El orientador y la orientadora del siglo XX deben partir del autoconocimiento de sus deficiencias en cuanto a las TIC y del sentido didáctico de lo que podemos realizar con estos nuevos medios. La primera competencia del orientador y la orientadora será la de los tiempos que le ha tocado vivir, de los tiempos de la era digital y responder con su propia voz utilizando ese lenguaje. (Domínguez, Álvarez y López, 2012, p.12)

Significa entonces, que la incorporación y apropiación de las TIC a la educación, más que una tendencia de moda, resulta una acción imprescindible, pues "sería una fuerte contradicción formar a los alumnos, para un modelo de sociedad en el cual no se van a desenvolver, y hacerlo además con tecnologías que no van a utilizar en su vida doméstica, profesional y personal" (Cabero, 2008, p.85). Concebir una educación que no responda a los requerimientos de la época que vive la sociedad "es como si la escuela en vez de asumir el reto de la preparación de las nuevas generaciones hacia el futuro se centrara en capacitar a los estudiantes para una sociedad del pasado" (Cabero, 2008, p.85).

Las razones que precisan la importancia de la incorporación y apropiación de las TIC a la educación han sido manifestadas por muchos autores. Al respecto Bates (2001, citado por Cabero, 2008, p.84), expresa cinco razones fundamentales por las que se deben incorporar las TIC a la enseñanza: imperativo tecnológico, responder a las necesidades de la sociedad, ampliar el acceso a la educación y a la formación, mejorar la relación entre costes y eficacia en la enseñanza y favorecer la calidad del aprendizaje.

Las demandas culturales tal como lo han expresado los autores, hacen referencia a que las escuelas no pueden permanecer ajenas a las transformaciones culturales que ha provocado la 'sociedad del conocimiento', y mucho menos desaprovechar los beneficios que puede generar la mediación tecnológica en el desarrollo de las prácticas educativas.

Las razones que precisan la incorporación de las TIC a la educación han sido expresadas, pero también hay que reconocer que al margen de todas las razones que existen para su incorporación, "las tecnologías, por sí solas, no generan impactos sustantivos en los

resultados educativos. Sin embargo, ellas pueden ser un componente fundamental de los esfuerzos para mejorar la calidad educativa, en cuanto formen parte de esfuerzos sistémicos" (Banco Interamericano de Desarrollo [BID], 2011, p.1). Esta premisa insta al conocimiento de los retos o desafíos que la escuela debe asumir para esta integración, ya que como lo expresa Lugo (2010), "el reto no se reduce a equipar los establecimientos educativos de manera masiva, sino que se orienta a integrar las TIC en la educación ciudadana para lograr su participación en la sociedad del conocimiento" (p.54).

En este sentido, para poder tener una visión más clara de los retos que enfrenta la escuela, debido la influencia que ejerce el uso de la tecnología en la actual sociedad, se parte del hecho de que, "el desafío reside, entonces, en que las TIC funcionen como impulso para cambios incrementales y como catalizador para cambios radicales que impacten en las culturas de las escuelas y de los sujetos" (Pelgrum y Law, 2004, citado por Lugo, 2010, p.54). Se exponen a continuación retos y desafíos que varios autores consideran deben enfrentar los sistemas educativos para la incorporación de las TIC:

Atendiendo a la connotación social que ha desencadenado el vertiginoso uso de las herramientas y recursos tecnológicos, se presenta en primera instancia el que debería considerarse el reto más grande que debe afrontar la escuela para incursión de las TIC a la educación:

> La omnipresencia de las TIC es al mismo tiempo una oportunidad y un desafío, y nos impone la tarea urgente de encontrar para ellas un sentido y uso que permita desarrollar sociedades más democráticas e inclusivas, que fortalezca la colaboración, la creatividad y la distribución más justa del conocimiento científico y que contribuya a una educación más equitativa y de calidad para todos. (UNESCO, 2013)

Al respecto, Sunkel (2006) manifiesta que "un gran desafío en este ámbito es que todos los países de la región diseñen e implementen políticas para la incorporación de las TIC en la educación", según el autor, ésta implementación para la elaboración de políticas educativas en materia de TIC, debe enfrentar por lo menos "cinco desafíos". El primero se refiere al 'acceso a los recursos tecnológicos para la comunidad educativa (infraestructura tecnológica)', teniendo en cuenta que el acceso a la infraestructura tecnológica no constituye el fin de la incorporación de las TIC en educación, y, por consiguiente, se desprende de este, un segundo desafío, que se refiere a la 'capacitación de los docentes' para que estos puedan integrarlas a los procesos de enseñanza – aprendizaje.

El tercer desafío propuesto por el autor se refiere a 'la integración de las TIC en el currículo', en procura de que todos los contenidos puedan ser apoyados por el uso de las herramientas y recursos tecnológicos.

El cuarto desafío se refiere a 'la incorporación de las TIC en los procesos de enseñanza-aprendizaje', pero a través de planes estructurados en el currículo, que garanticen su uso efectivo en el aula, sin lugar a dudas, el autor parte del hecho de que la integración de las TIC al proceso de enseñanza – aprendizaje por parte de los docentes, no debería ser un proceso arbitrario, sino que debe desarrollarse desde el currículo, donde se tenga en cuenta el contexto, el modelo pedagógico y las necesidades de los individuos.

Es necesario que todo proceso de innovación sea evaluado para saber si está dando resultado, o si en su defecto hay que ajustarlo o hacer cambios que garanticen su efectividad, por lo cual, el autor propone un quinto desafío que se refiere a la necesidad de 'generar información que permita monitorear los cambios que están ocurriendo producto de la incorporación de las TIC en los procesos de enseñanza-aprendizaje'.

En esta misma línea Martínez (2008), propone tres desafíos, cuya consecución precisa tener claridad en dos aspectos: definir claramente cuáles son los 'propósitos' que se persiguen con la introducción de recursos digitales en los centros educativos y la evaluación del logro de los objetivos propuestos.

El primer desafío se refiere al 'diseño, mantenimiento y gestión de la infraestructura tecnológica'. El segundo tiene que ver con 'las competencias docentes que se requieren para la integración curricular de las tecnologías en el centro educativo'. Y el tercer desafío estaría dado según el autor por 'la provisión de recursos y contenidos digitales que favorezcan el uso e integración pedagógica de las capacidades instaladas en el establecimiento'.

En este orden de ideas resulta evidente que son muchos los factores que se deben tener en cuenta para la integración de las TIC a la escuela, pero también se debe reconocer, que es mucho lo que se ha investigado y publicado en materia de TIC en educación, para orientar y asegurar que esta integración sea efectiva en los procesos de enseñanza-aprendizaje, y pueda disminuir en cierto grado la problemática social que se ha desencadenado por el uso no regulado de estas herramientas y recursos por parte de los jóvenes.

En referencia a la importancia y los aspectos que se han de tener en cuenta para los procesos de incorporación y apropiación de las TIC al ámbito educativo, se han realizado

investigaciones cuyos resultados han permitido conocer el panorama global de la realidad de este proceso. Said, Valencia y Silvera (2014), a través de la investigación "Factores determinantes del aprovechamiento de las TIC en docentes de educación básica en Brasil" expresan que "la transformación de la educación tradicional, en aras de mejorar el contexto de adaptación a los retos provenientes de los avances de las TIC, requiere de una profunda revisión de los procesos curriculares y metodológicos tradicionales, aún arraigados en los docentes. Pero también se requiere del mejoramiento de las condiciones institucionales que garanticen (no limiten) las oportunidades potenciales que ofrecen las TIC, ante la necesidad de dar respuesta a las actuales exigencias de las sociedades. En el caso brasileño en lo que se refiere al rol de los docentes, al momento de sensibilizar y potenciar el uso de las TIC con sus estudiantes, a la fecha, los datos permiten confirmar un escenario marcado por el rezago de las potencialidades intrínsecas de los recursos tecnológicos en las actividades de enseñanza-aprendizaje.

A sí mismo, García, Basilotta y López (2013), desde la investigación 'Las TIC en el aprendizaje colaborativo en el aula de Primaria y Secundaria', cuyo objetivo fue conocer a través de un estudio cualitativo, las concepciones de los profesores en ejercicio que están vinculados a centros con altas prestaciones en Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) acerca de las ventajas e inconvenientes que posee la metodología de aprendizaje colaborativo en función de su experiencia docente en Salamanca, España. Este estudio les permitió determinar la alta potencialidad que los docentes atribuyen a las TIC para enriquecer las actividades de trabajo colaborativo entre los estudiantes, aunque son conscientes de las dificultades a las que tanto alumnos como profesores se enfrentan en la práctica educativa. Existe en ellos una concepción generalizada que son más las ventajas que los inconvenientes para en el desarrollo de trabajo colaborativo mediado por las TIC, estas ventajas son principalmente el desarrollo de competencias transversales, la interacción entre alumnos, el desarrollo del currículo y la tendencia a mejoras en el aprendizaje, la motivación y su repercusión en alumnos con dificultades. No obstante, a estas grandes ventajas, también reconocen algunos inconvenientes, que resultan trascendentales y que habría que mirar con mucho detenimiento, entre estos mencionan:

> Algunos aspectos relacionados con el desarrollo curricular, como pérdida de tiempo en el aula, pérdida de control de los alumnos, diferencias en la actividad de los estudiantes en el grupo (los más autónomos dirigen el trabajo, los menos se dejan

> llevar), las limitaciones que suponen la escasa edad de los alumnos (no se les puede dejar libertad), una evaluación más difícil e incoherente (evaluación individual aunque se trabaje colaborativamente) y dificultad para asumir el aprendizaje colaborativo en todas las asignaturas. (García, et al., 2013, p.70)

Colombia no es ajena a este fenómeno y ante la necesidad de aumentar la cobertura con calidad y pertinencia, desde el año 2002, dentro del marco del Plan Sectorial de Educación: "Revolución Educativa" en MEN (2003) formuló programas y estrategias que enfatizan en el acceso, uso, formación y apropiación de las TIC en el contexto escolar. A luz de la implementación de dichos planes, programas y estrategias se han desarrollado investigaciones sobre el tema, en las que se puede evidenciar cómo ha sido el proceso de incursión de las TIC a la educación colombiana.

Al respecto Arias y López (2014) realizaron un trabajo investigativo con el propósito de valorar la contribución de la producción científica relacionada con la implementación de TIC en la enseñanza de las ciencias en Colombia, a partir de un análisis documental determinaron que en el país se han implementado las acciones, estrategias, programas y modelos de gestión contemplados dentro de los planes de desarrollo que propenden por el buen uso de las TIC para la consecución de los objetivos mundiales, y concluyen:

> Las TIC entran a formar parte de las políticas públicas contempladas en planes de orden nacional; sin embargo, parecieran enfocarse más en el asunto de dotación en infraestructura dejando de lado en la mayoría de los casos, la reflexión del sentido de las mismas en los procesos educativos. Lo anterior conlleva a que el valor de dichos recursos sea tergiversado por los maestros y por los estudiantes, y se centre (casi siempre) en el uso recreativo de los mismos, o en su utilización para la transmisión de contenidos; reafirmando el hecho de que la implementación de las diferentes herramientas que ofrecen las TIC, se sigue haciendo de manera predominantemente instrumentalista, por lo que se constituye en una fachada del conductismo, esta vez con el apoyo en herramientas computacionales; lo cual se refleja por ejemplo en la evaluación, donde predomina el estímulo-respuesta. (p.7)

En esta misma línea, Moncada (2013) exploró el trayecto que ha tenido la ciencia, la tecnología y la innovación en Iberoamérica y los retos que este avance trae para nuestro contexto en cuanto a la creación de las normas para afrontar el nuevo paradigma global que ejerce gran influencia de la incursión de las tecnologías a la educación. Esta investigación evidenció que el desarrollo de la *Política de Ciencia, Tecnología e Innovación* ha trazado un sendero para enfrentar una nueva cultura basada en el conocimiento, los cambios y los

nuevos roles que la revolución de las TIC ha desencadenado en la actual sociedad, el gran impacto que ha generado este fenómeno en el desarrollo de las dinámicas educativas; una educación accesible a todos, más libre, autónoma, influyente y centrada en el conocimiento.

A través de este recorrido, el autor concluyó que, en el marco de esta política, se establecieron las estrategias que se han desarrollado en Colombia para la apropiación de la TIC y su inmersión en los contextos educativos. Además se dio reconocimiento a la fuerte relación que existe entre la gestión y el fomento de una educación de calidad, asumiendo que una intervención eficaz de ésta, como medio para organizar y garantizar el desarrollo de adecuadas prácticas pedagógicas en el contexto escolar, hará posible innovar de acuerdo a los cambios sociales y culturales que se dan en cada época; que la innovación educativa ha de concebirse como un proceso multidimensional en el que intervienen factores políticos, ideológicos, culturales, sociales y psicológicos entre otros, y que ésta apela a la capacidad de cambiar, de desarrollar nuevas modalidades para aprender y adaptarse; que los nuevos entornos de aprendizaje no dependen tanto del uso de las TIC, sino de la reorganización, de la situación de aprendizaje y de la capacidad del docente para emplear la tecnología como soporte de los objetivos dirigidos a transformar las actividades de enseñanza tradicionales.

2.1.2 Competencias TIC para docentes y directivos docentes

En las últimas décadas los enfoques mundiales sobre la educación del siglo XXI, coinciden que para desenvolverse en la sociedad del conocimiento se necesita la flexibilidad que ofrece el enfoque por competencias tanto en los procesos de formación como en los sistemas de evaluación (MEN, 2013a).

Aunque la educación es un proceso que se articula en todo un sistema, hay que reconocer la importante función que ejerce el docente como orientador y facilitador en los procesos de construcción del aprendizaje de los estudiantes, lo que representa para él un compromiso de reconocimiento de sus capacidades, formación y cualificación permanente que le permita desempeñar su rol de acuerdo a las necesidades que genera en los jóvenes las características de cada época. Por lo tanto "se espera que el docente del siglo XXI sea altamente competente en el diseño de entornos de aprendizaje donde se utilicen de manera profusa y pertinente los medios de comunicación y las TIC, aprovechando todo su potencial informativo, comunicativo y motivador" Marqués (2004, citado por Díaz, 2008, p.140).

En correspondencia, el Ministerio de Educación Nacional presenta la comunidad educativa las Competencias TIC para el desarrollo profesional docente, con el propósito de "ofrecer pautas, criterios y parámetros tanto para quienes diseñan e implementan los programas de formación como para los docentes y directivos docentes en ejercicio, dispuestos a asumir el reto de desarrollarse y formarse en el uso educativo de las TIC" (MEN, 2013a, p.8).

Comprender lo que implica el desarrollo de las competencias TIC para los docentes, hace necesario conocer las posiciones de algunos autores respecto al concepto de competencias. Las concepciones respecto a lo que se entiende por competencias son bastante amplias, sin embargo, para el propósito de esta investigación, la cuestión no está centrada en estudiarlas de forma aislada, sino, en poder identificar aquellos elementos comunes que orienten la formación y la práctica de un docente competente. A continuación, se expresan algunas de esas concepciones:

AUTOR	DEFINICIONES
MEN (2006)	Conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes, comprensiones y disposiciones cognitivas, socioafectivas y psicomotoras apropiadamente relacionadas entre sí para facilitar el desempeño

	flexible, eficaz y con sentido de una actividad en contextos relativamente nuevos y retadores.
Perrenoud (2007, citado por Díaz, F. 2008)	Capacidad para movilizar varios recursos cognitivos para hacer frente a un tipo de situaciones (p.148).
Zabala y Arnau (2008, citado por Marín, Guzmán, Márquez y Peña, 2013)	Capacidad o habilidad de efectuar tareas o hacer frente a situaciones diversas de forma eficaz en un contexto determinado y para ello es necesario movilizar actitudes, habilidades y conocimientos al mismo tiempo y de forma interrelacionada (p.5).
Zubiría (2014)	Aprendizajes integrales de carácter general que se expresan en multiplicidad de situaciones y contextos; debido a ello, transforman la estructura previa del sujeto; y en consecuencia impactan el desarrollo (p.159).

Tabla 2. Definiciones del término 'competencia'.

En las concepciones anteriores se observan los elementos relevantes, que desde el punto de vista de los autores determinan la práctica de un sujeto competente. En este análisis se describe el concepto de competencia a partir de tres elementos comunes que lo constituyen: Disposición cognitiva, finalidad y aplicabilidad. Determinándose la competencia como: las capacidades, habilidades y aptitudes [Recursos cognitivos] (MEN [2006], Perround [2007], Zabala y Arnau [2008]) que debe poseer el sujeto para movilizar conocimientos y aprendizajes integrales (MEN [2006] y Zubiría, [2014]) en el desempeño de una situación, actividad o tarea retadora en nuevos y diferentes contextos (MEN [2006], Perround [2007], Zubiría [2014] y Zabala y Arnau [2008]). Hecho este análisis sobre el concepto de competencia, y teniendo en cuanta que la disposición del Ministerio de educación de Colombia, en cuanto a la formación en competencia de los docentes se centra en el desarrollo de competencias TIC, además de que en sus metas de calidad manifiesta que el desarrollo profesional docente es un factor primordial para la transformación de las prácticas educativas, y dichas prácticas deben responder a los requerimientos de la actual sociedad influenciada por el auge de las TIC, "un docente competente en el empleo de las TIC será aquel que sepa qué, cómo y cuándo enfrentar las situaciones que le plantea su labor educativa, siendo capaz de reaccionar ante la complejidad y la incertidumbre del acontecer cotidiano del aula" (Díaz, 2008, p.141).

Las Competencias TIC para el desarrollo profesional docente, ha significado una apuesta del MEN para garantizar la construcción de contextos educativos innovadores y la consolidación de aprendizajes para toda la vida, así mismo considera que la innovación educativa apoyada por el uso de las TIC debe permitir al docente determinar las estrategias necesarias para utilizarlas eficazmente en su quehacer cotidiano, y orientar, de igual forma a la comunidad educativa respecto a este uso para "generar cambios positivos sobre su entorno, y promover la transformación de las instituciones educativas en organizaciones de aprendizaje a partir del fortalecimiento de las diferentes gestiones institucionales: académica, directiva, administrativa y comunitaria" (MEN, 2013a, p.8).

Las competencias TIC propuestas por el MEN (2013a) son cinco: Tecnológica, Comunicativa, Pedagógica, Investigativa y de Gestión (ver Ilustración 1). Cada competencia se desarrolla en tres niveles o momentos: explorador, integrador e innovador.

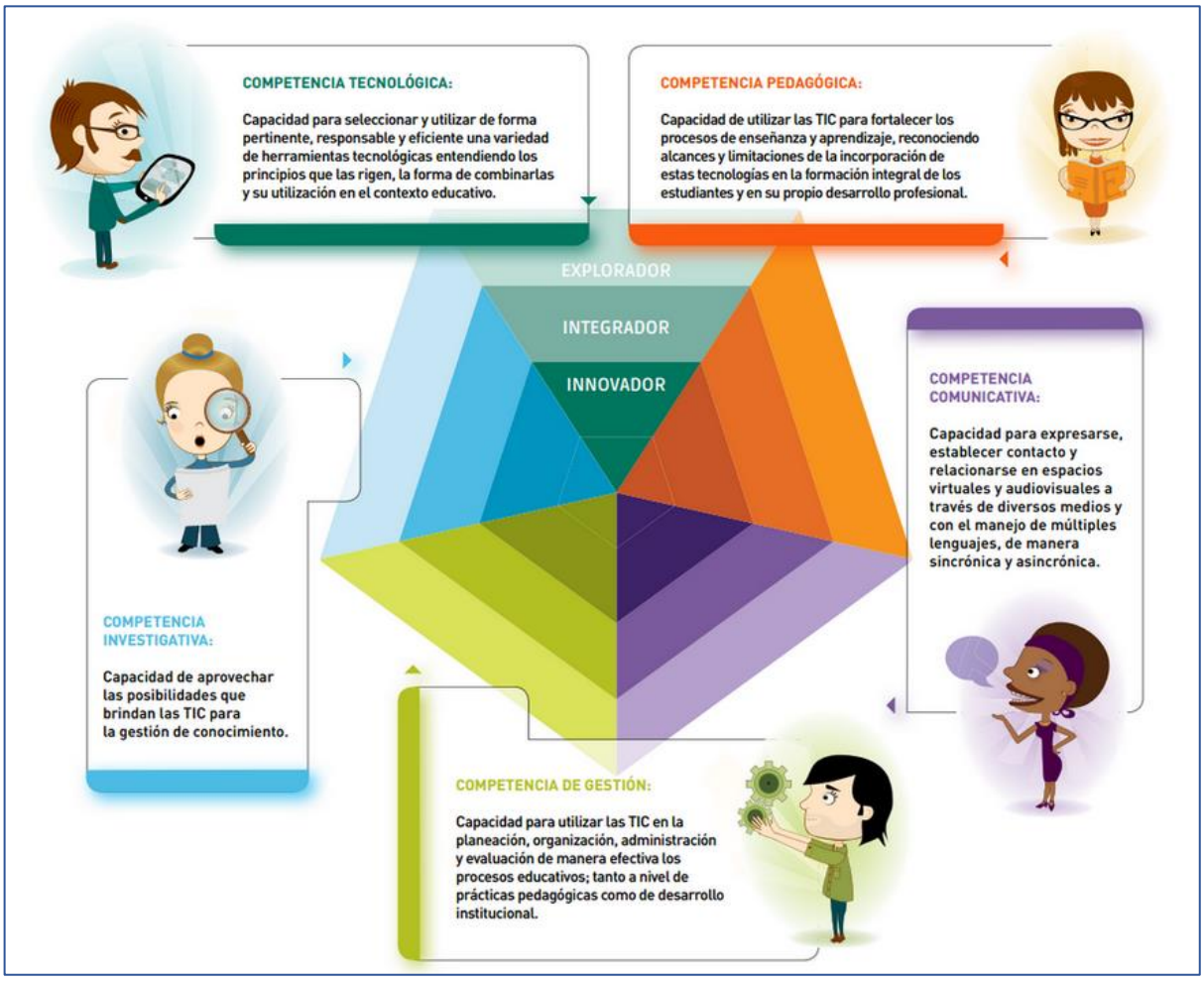


Ilustración 1. Competencias TIC para el desarrollo profesional docente. Fuente: MEN (2013a).

Las competencias están definidas por indicadores que muestran el nivel de desarrollo o grados de complejidad que puede alcanzarse:

> El primer nivel o momento de exploración, se caracteriza por permitir el acercamiento a un conjunto de conocimientos que se constituyen en la posibilidad para acceder a estados de mayor elaboración conceptual. En el segundo nivel o momento de integración, se plantea el uso de los conocimientos ya apropiados para la resolución de problemas en contextos diversos. Finalmente, en el tercer nivel o momento de innovación, se da mayor énfasis a los ejercicios de creación; lo que permite ir más allá del conocimiento aprendido e imaginar nuevas posibilidades de acción o explicación. (MEN, 2013a, p.34) (ver Ilustración 2)

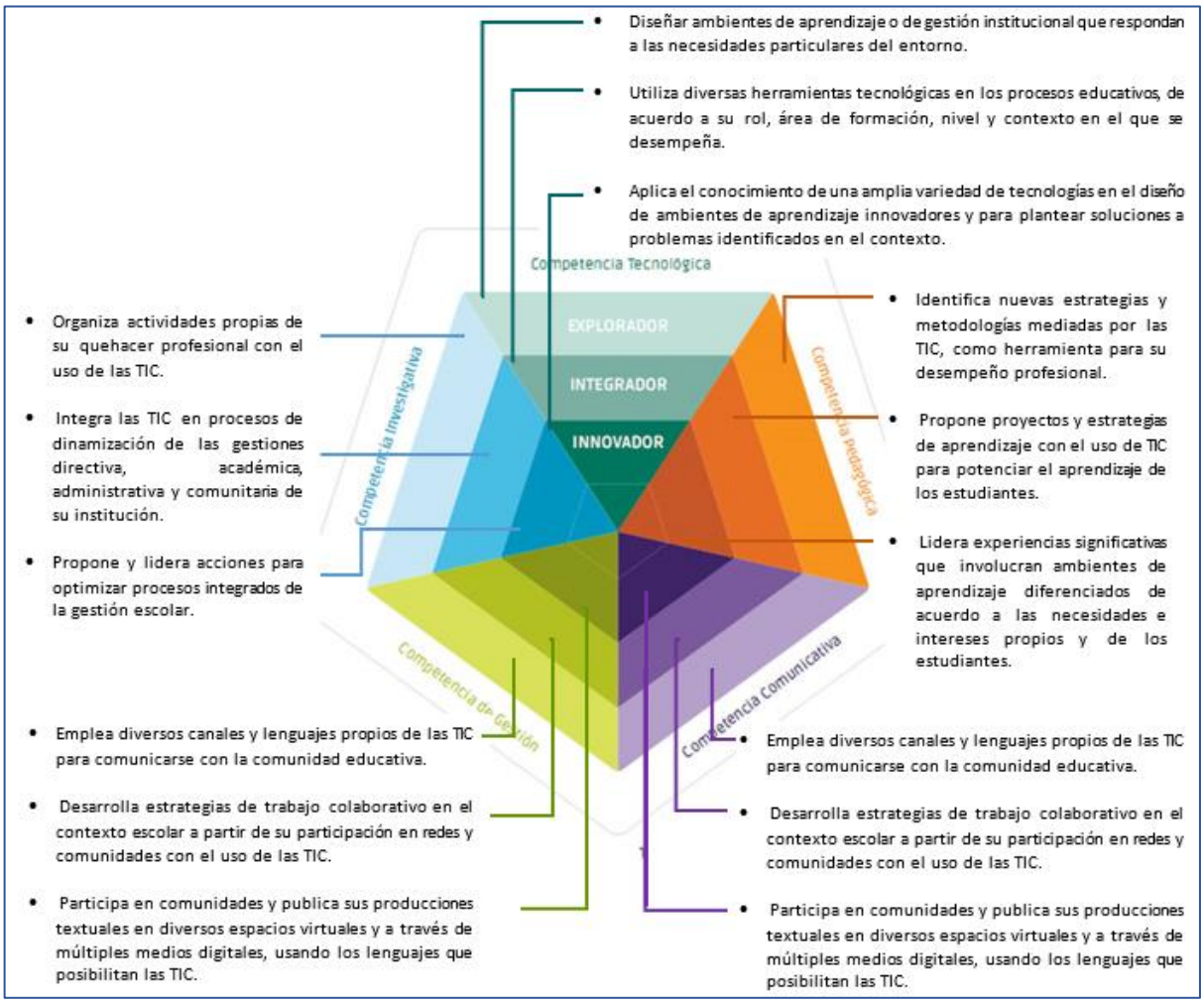


Ilustración 2. Niveles de desarrollo de las Competencias TIC. Fuente: Adaptado de MEN (2013).

Teniendo en cuenta las características generales de los niveles o momentos que definen cada competencia, el ideal institucional debería ser que docentes y directivos docentes lleguen a ubicarse en el nivel innovador, ya que el conocimiento e incorporación de las herramientas tecnológicas, aunque es necesario, no es suficiente, puesto que es a través de

la innovación que se "apela a la capacidad de cambiar, de desarrollar nuevas modalidades para aprender y adaptarse. Refiere cambios estructurales que impactan la cultura de las aulas y escuelas Salinas (2008, citado por Moncada, 2013, p.305)". Innovar con el uso de TIC, es articular la incorporación (tener las herramientas) con la apropiación (saber utilizarlas) de las TIC en la creación de ambientes propicios para la construcción del aprendizaje.

De las consideraciones anteriores se puede distinguir la estrecha alianza que existe entre innovación y TIC, ante este hecho resulta oportuno conocer algunas concepciones que lleven a la comprensión de la intervención de las TIC en la innovación de los procesos educativos.

El MEN (2013a), considera que "la innovación involucra la generación de ideas que pueden ocasionar mejoras en los procesos educativos pero que no necesariamente está vinculada con algún tipo de tecnología" (p.18). No obstante, reconoce los cambios culturales que se han producido por el desarrollo tecnológico, y en consecuencia la inmersión de la sociedad en la llamada "Sociedad del conocimiento". Por consiguiente, el MEN, hace referencia a la innovación educativa con el uso de TIC como:

> Un proceso en el que la práctica educativa, con la mediación de TIC, se reconfigura para dar respuesta a una necesidad, expectativa o problemática, desde lo que es pertinente y particular de un contexto, propiciando la disposición permanente al aprendizaje y la generación de mejores condiciones en las realidades de los actores educativos. La innovación educativa cobra relevancia en su uso, apropiación y difusión en la, y por la comunidad educativa. (p.18)

En esta misma línea, Ayuste, Gros y Valdivielso (2012) manifiestan que "en la sociedad del conocimiento, la innovación es una necesidad para la propia supervivencia" (p.28), esta aseveración que hacen los autores permite pensar que a una sociedad tan influenciada por el desarrollo tecnológico y los grandes flujos de información que circulan a través de ellos, solo se le puede responder a través de propuestas innovadoras que se transformen en conocimiento para el desarrollo social, siendo ésta la única forma de no quedar rezagados ante los requerimientos actuales de la época.

Las competencias TIC para el Desarrollo Profesional Docente, fueron presentadas por el MEN de forma general para docentes y directivos docentes, sin embargo es claro que hay distinciones relevantes entre las funciones de directivos y docentes, y de igual forma las competencias TIC a desarrollar para ejercer sus respectivas funciones, han de diferenciarse

en muchos aspectos, atendiendo a este requerimiento es conveniente destacar que la International Society for Technology in Education [ISTE] (2009), publicó los Estándares Nacionales (EEUU) de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) para directivos escolares (ver Ilustración 3). A través de los estándares la ISTE, atendiendo las funciones de líderes organizadores de los procesos educativos en las instituciones educativas, manifiesta lo que los directivos docentes deben saber y ser capaces de hacer para liderar efectivamente y mejorar el aprendizaje para todos los estudiantes en un mundo cada vez más digital.

Ilustración 3. Estándares Nacionales (EEUU) TIC para Directivos Escolares. Fuente: ISTE (2009, p.1).

Los Estándares de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) para Directivos Escolares están divididos en cinco grandes categorías: liderazgo visionario, cultura de aprendizaje para la era digital, excelencia en la práctica profesional, mejoramiento sistémico y ciudadanía digital. Cada una de las cinco categorías está acompañada de una breve descripción del estándar y de los indicadores que permiten medir los desempeños de los directivos en cada categoría; los indicadores son específicos para en los diferentes cargos que pueden ejercer los directivos:

- Superintendente o Secretario de Educación regional o municipal y su equipo inmediato.
- Líderes de Distritos Escolares o secretarías regionales o municipales a cargo de áreas o programas específicos.

- Líderes de las Instituciones Educativas, incluyendo Rectores y Vicerrectores.

El documento también presenta la forma de conectar y adaptar los estándares para su uso global, pero de acuerdo a las necesidades e intereses del contexto particular de cada institución y a las competencias TIC que deben desarrollar los docentes y estudiantes desde sus roles.

2.1.3 Formación en TIC para Docentes

Establecidas las competencias TIC que los docentes y directivos docentes deberían adquirir para su desarrollo profesional, desde las políticas educativas deben establecerse, los programas de formación docente encaminados a la generación y fortalecimiento de habilidades, conocimientos y manejo de las herramientas (Desarrollo de competencias) para su utilización en el quehacer pedagógico del docente, por tanto:

> La formación en competencias tecnológicas no puede verse de manera aislada, al margen de la renovación pedagógica del docente y de la institución escolar; esta formación debe proyectarse desde el currículo y la organización escolar al mejoramiento de prácticas de aula que apunten al logro de una educación de calidad. En este sentido la formación de los profesores (ya sea en proceso de formación inicial o en servicio) debe comprender la capacitación en experiencias enriquecidas con TIC y la habilitación didáctica para su manejo en el aula. (UNESCO, 2008, citado por Díaz, 2008, p.146)

En conformidad a lo anterior, el Ministerio de Educación Nacional, ha fomentado alianzas estratégicas para hacer posible el desarrollo de programas de formación docente, con el fin de orientar el uso pedagógico e innovador de las TIC en las aulas de clase entre los que se pueden tener en cuenta por su impacto y proyección: Computadores para Educar, CREATIC entre otros.

2.1.3.1 Computadores para Educar

Computadores para Educar [CPE] (2015), es un programa cuyo objetivo inicial fue brindar acceso a las Tecnologías de Información y Comunicación a las instituciones educativas públicas del país, mediante el reacondicionamiento, ensamble y mantenimiento de equipos, y brindar la capacitación técnica en el manejo de los equipos. Respondiendo a las características y necesidades de la actual sociedad mediada por el uso acelerado de la tecnología, amplió sus propósitos de dotación y capacitación técnica, hacia el su uso y aprovechamiento significativo de estas herramientas en los procesos educativos, a través de

la implementación de estrategias de acompañamiento educativo y apropiación de TIC en las aulas. Aunque ha sido una de las primeras alianzas para la dotación y formación docente en TIC, no se ha quedado rezagado y se ha mantenido al ritmo de los cambios y las necesidades que han surgido de acuerdo al avance tecnológico.

A finales del 2015 Computadores para Educar inició en las instituciones educativas oficiales de Santa Marta una estrategia de formación de uso de las TIC para docentes y directivos con impacto en los estudiantes (EFUTIC) a través del desarrollo de cuatro diplomados (tres para docentes y uno para directivos). Según el MEN, MINTIC y CPE (2015):

> La Estrategia EFUTIC se fundamenta en unos referentes teóricos que sitúan la formación desde los enfoques de Desarrollo Profesional Docente (DPD) más actuales, que conciben este proceso como un trabajo de acompañamiento y aprendizaje del docente, no lineal y evolutivo, que genera una reorganización del pensamiento y de la práctica de enseñanza, y puede ocurrir tanto a corto como a largo plazo (ver Ilustración 4).

Ilustración 4. Estrategia EFUTIC (Diplomados y ejes transversales). Fuente: CPE (2015, p.7).

2.1.3.2 Crea-TIC

El Programa de formación Crea-TIC (2014): “Inspirar, crear y diseñar aprendizajes con TIC” está desarrollado con la estrategia SMART (Autodirigido, Motivador, Adaptable, Reflexivo, Entornos TIC), implementado por expertos coreanos y colombianos, dirigido por formadores “Master Teachers” a través de la metodología B-Learning (Virtual - Presencial) y dirigido a docentes de las instituciones educativas del país “Leader Teachers”,con el

propósito de contribuir en la mejora de la calidad de la educación colombiana y la reducción de las brechas mediante una perspectiva integradora de las bases teóricas y la aplicación práctica de las TIC en su uso cotidiano:

- Fortalecimiento de las competencias TIC de los educadores en sus prácticas educativas, orientados a la generación de cambios innovadores en los escenarios educativos.
- Utilización de las TIC en el diseño, desarrollo e implementación de experiencias pertinentes e innovadoras de aprendizaje.

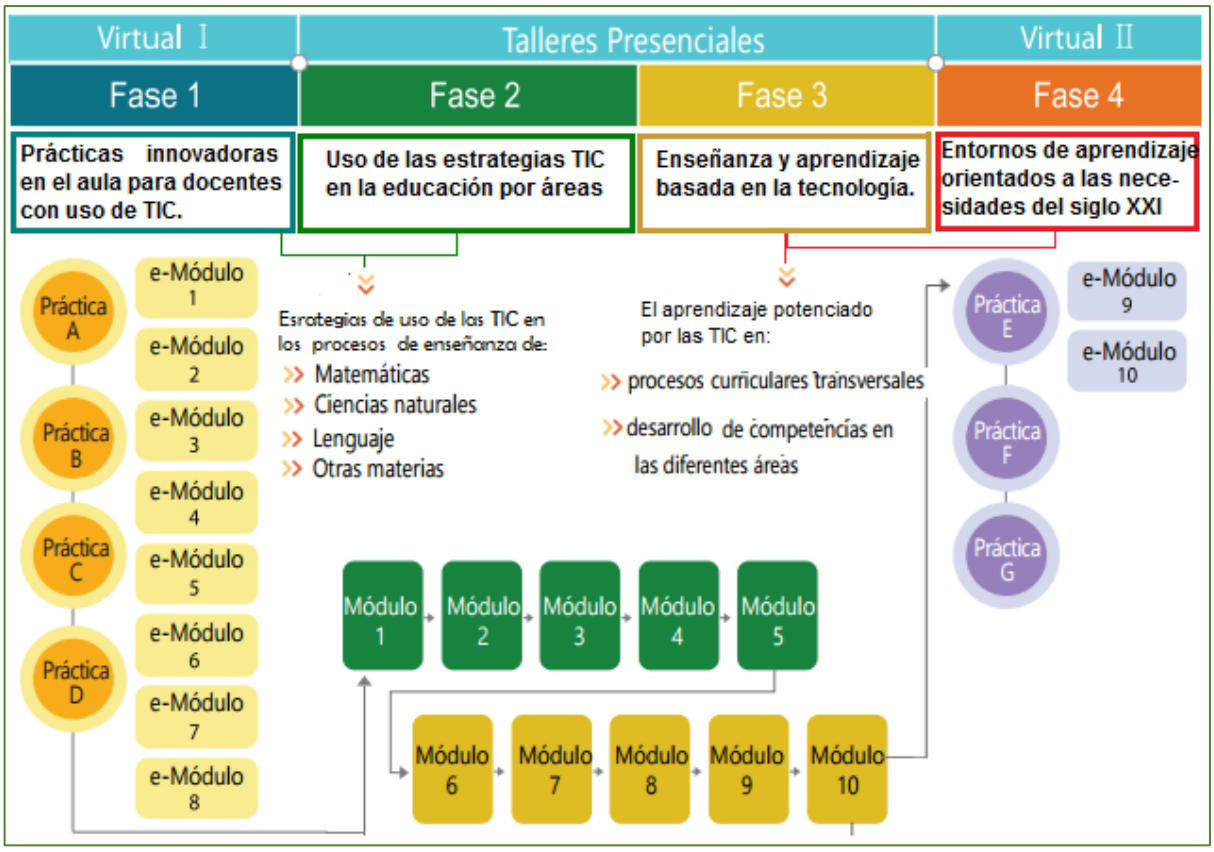


Ilustración 5. Estructura del programa de formación Crea-TIC. Fuente: Adaptado de MEN (s.f,).

El fundamento didáctico de Crea-TIC está enfocado en las competencias TIC para el desarrollo profesional docente. El programa de formación fue desarrollado atendiendo los cuatro pilares que el Ministerio de Educación Nacional considera fundamentales en la transformación de las prácticas educativas: Regiones y nación, Instituciones Educativas, Educadores, Ambientes de aprendizaje. A través de su implementación se diseñaron cerca

de 17.000 recursos educativos digitales con la finalidad de fortalecer el uso educativo de tecnologías en el aula, y de este modo apoyar el proceso de aprendizaje de los estudiantes.

Fases	Curso	Programa para Docentes		
Fase 1	Virtual I	Introducción al programa e-Módulo 1. Aprendizaje del siglo XXI e-Módulo 2. Tendencias y consideraciones en el uso de las TIC e-Módulo 3. Teorías y métodos de aprendizaje para la innovación e-Módulo 4. Diseño del aprendizaje e-Módulo 5. Coaching y acompañamiento e-Módulo 6. Estrategias para el uso de las TIC e-Módulo 7. Planificación de la unidad didáctica e-Módulo 8. Desarrollo de contenidos para el uso de las TIC	Práctica A. Diagnóstico de las competencias TIC Práctica B. Reconocimiento de políticas para el uso de TIC en educación Práctica C. La importancia de planificar unidades didácticas con TIC	30 Horas 3 Semanas
Fase 2	Talleres Presenciales	Módulo 1. Desarrollo de competencias TIC Módulo 2. Contextualización del diseño del aprendizaje Módulo 3. Desarrollo de recursos digitales para el aprendizaje Módulo 4. Desarrollo de recursos digitales para la enseñanza		40 Horas 1 Semana
Fase 3		Módulo 5. Diseño de unidades didácticas apoyadas con las TIC Módulo 6. Apoyo a la enseñanza y el aprendizaje con las TIC Módulo 7. Implementación de unidades didácticas Módulo 8. Presentación de mi bitácora		
Fase 4	Virtual II	e-Módulo 9. Evaluación en las prácticas educativas e-Módulo 10. Investigación en las prácticas educativas con uso de TIC	Práctica D. Mejorar la COP para la innovación educativa Práctica E. Aplicación de la unidad didáctica con las TIC Práctica F. Examinar la aplicación con mis compañeros	20 Horas 2 Semanas

Ilustración 6. Fases del programa de formación Crea-TIC. Fuente: Adaptado de MEN (s.f).

Una de las principales estrategias innovadoras generada durante la implementación del programa fue la creación del juego de roles StarTIC, una estrategia basada en la metodología de ‘gamificación’, que propicia la generación de ambientes de aprendizaje significativos, pues, a través de ella, se enriquece la práctica pedagógica de aula con la mediación de recursos educativos digitales utilizados mediante retos, misiones y personajes (MEN, 2016).

Asimismo, a partir del desarrollo del programa de formación Crea-TIC, surgió la iniciativa de desarrollar contenidos educativos digitales, desarrollados mediante la cooperación entre los centros de innovación regionales (CIER), reconocidas universidades del país, el ministerio de educación y el ministerio TIC; el diseño de los recursos se realizó con base a las mallas curriculares entregadas por el MEN; Esta apuesta para la mejora de la calidad a través de construcción de rutas que guían los aprendizajes desde los niveles básicos a los más complejos, se encuentra alojada en el portal educativo Colombia Aprende, y se denominó 'Contenidos para Aprender', los cuales se caracterizan por ser incluyentes, es decir, tienen en cuenta aspectos de género, grupo étnico, nivel académico y diversidad cultural, ellos se encuentran organizados de acuerdo a los derechos básicos de aprendizaje (DBA) de cada área y grado, estos derechos siguen los lineamientos curriculares y estándares básicos de competencia (EBC) definidos por el MEN.

2.1.4 Formación en TIC para directivos

El Ministerio de educación Nacional, haciendo reconocimiento a la notable función de líderes que ejercen los rectores, y atendiendo los estándares y las competencias propuesta por el ISTE (2009), que deben desarrollar los directivos en su rol de organizadores de los procesos educativos institucionales, ha implementado programas de formación en Gestión Institucional y formación TIC en convenio con diversas instituciones u organizaciones, para que estos puedan liderar acciones desde las áreas de gestión escolar, adquirir y fortalecer sus competencias tecnológicas para apoyar los de procesos de apropiación de las TIC como medio para la innovación educativa. Entre estos programas se pueden mencionar por su impacto y trascendencia TemáTICas (2008b), Diplomado Computadores para Educar (2015), PFARO (2012b) y Rectores Líderes Transformadores (2013).

2.1.4.1 TemáTICas

El Itinerario de Formación TemáTICas (MEN, 2008b), es uno de los proyectos desarrollados por del Ministerio de Educación Nacional, para garantizar la inclusión acertada de las Tecnologías de Información y Comunicación en las instituciones educativas del país. El proyecto va dirigido a los directivos docentes de las instituciones de educación básica y media del sector oficial, con el fin de promover procesos de innovación educativa y de

mejoramiento institucional con apoyo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC).

El Proyecto surgió ante la necesidad de apoyar las transformaciones que requieren las instituciones educativas, frente al reto de formar a los niños y jóvenes con calidad y pertinencia, en un mundo que cambia rápidamente y para un país altamente diverso como el nuestro. TemaTICas se creó con la finalidad primordial de ampliar el horizonte de comprensión que los directivos docentes tienen de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y ayudarles a plantear sus propias posturas sobre las TIC dentro de la comunidad educativa, de tal forma que su uso contribuya con el mejoramiento y la innovación de las prácticas pedagógicas y los procesos de gestión escolar.

Para su implementación estableció una ruta de formación que permitiría el desarrollo de experiencias colaborativas basada en los siguientes ámbitos:

- Ser actor y promotor de cambio
- Ser dinamizador de experiencias institucionales
- Somos cooproductores de conocimiento
- Ser gestor de la calidad
- Ser comunicador de los procesos de gestión

La interacción entre las instituciones y el equipo de formadores se da a través de una plataforma web con que cuenta el Itinerario de formación TemáTICas. La plataforma contiene los documentos y recursos para desarrollar todas las actividades de aprendizaje, herramientas para posibilitar el diálogo y retroalimentación entre los diferentes actores del proceso y presentar On-line los documentos que los directivos docentes construyen en el desarrollo de su proceso de formación. Además de cumplir con estas actividades los directivos docentes deben comprometerse con unas actividades de formación profesional que les ayudará a desarrollar algunas tareas de manera independiente con el uso de las TIC, como la búsqueda de información, participación en redes virtuales, exploración de Software educativo y de gestión, entre otras, con el fin cualificar sus competencias TIC. La socialización del trabajo realizado se dará al finalizar el proceso del itinerario, y es el espacio en que los directivos docentes presentan a la comunidad educativa de manera formal, el Plan de Gestión para el Uso Educativo de las TIC.

El programa en sus diferentes momentos de implementación, ha capacitado a más de 1000 directivos, para que, a través de los procesos de gestión escolar mediados por las TIC, se promueva el fortalecimiento de las competencias TIC para el desarrollo profesional docente, planteadas por el MEN. Además del reconocimiento de la importante labor que desempeñan los directivos como actores, gestores, productores, promotores y dinamizadores de actividades que garanticen calidad y pertinencia en todos los procesos educativos. Los resultados del proyecto se han reflejado en la certificación de las instituciones educativas que a través de sus Planes Estratégicos han recibido su reconocimiento.

2.1.4.2 Diplomado para Directivos de Computadores para Educar CPE (DirecTIC)

Diplomado de directivos en el uso pedagógico de las TIC con impacto en los estudiantes (Computadores para Educar, 2015) es uno de los cuatro diplomados de la estrategia EFUTIC (2015). El propósito del diplomado es lograr que, desde la gestión institucional, especialmente desde la gestión académica se implementen acciones que posibiliten la incorporación de las TIC a los procesos educativos. El diplomado ofrece 4 niveles de formación, el cual inicia en el diagnóstico de la gestión escolar y el uso de las TIC en la gestión académica, hasta la participación en el evento Educa Digital (ver Ilustración 7).

Ilustración 7. Niveles de formación del diplomado de directivos en el uso pedagógico de las TIC con impacto en los estudiantes. Fuente: Computadores para educar (2015, p.69).

2.1.4.3 PFARO

PFARO (MEN y Magisterio, 2012b), es un programa de formación y actualización para rectores oficiales que surgió a través del Programa Todos a Aprender y del convenio entre el Ministerio de Educación Nacional y la Corporación Magisterio. La finalidad del programa es brindar a los rectores herramientas eficaces de evaluación, planeación y diseño de procesos institucionales a través de las áreas de gestión escolar, contribuyendo mediante la transformación de las prácticas institucionales a la calidad educativa. En la ilustración 8, se puede observar la estructura del programa de formación, el cual se desarrolla con una metodología e-learning (totalmente virtual), a través de una plataforma de gestión de contenido, donde los directivos podrán interactuar con los tutores, el contenido y las actividades a desarrollar.

Ilustración 8. Estructura del programa de formación para directivos PFARO. Fuente: Formación Magisterio (2012).

2.1.4.4 Rectores Líderes Transformadores "RLT"

Rectores Líderes Transformadores [RTL] (MEN, 2013b), es una iniciativa que surge en el 2010 como una alianza público-privada, que desde el sector empresarial convocó al sector público (Ministerio de Educación y Secretarías de Educación), al sector académico (universidades, instituciones educativas, expertos en educación, facilitación y liderazgo) y a los empresarios para que le apostaran a un proyecto común que permitiera fortalecer el

liderazgo de los directivos docentes de las instituciones educativas oficiales como punto de partida para lograr transformaciones en la educación de los niños, niñas y jóvenes de nuestro país, bajo el entendimiento que si un rector es formado integralmente como excelente ser humano y líder transformador, en el mediano y largo plazo su labor se verá reflejada en la calidad del aprendizaje de los estudiantes de la institución educativa que dirige y en todos los ámbitos de la gestión escolar.

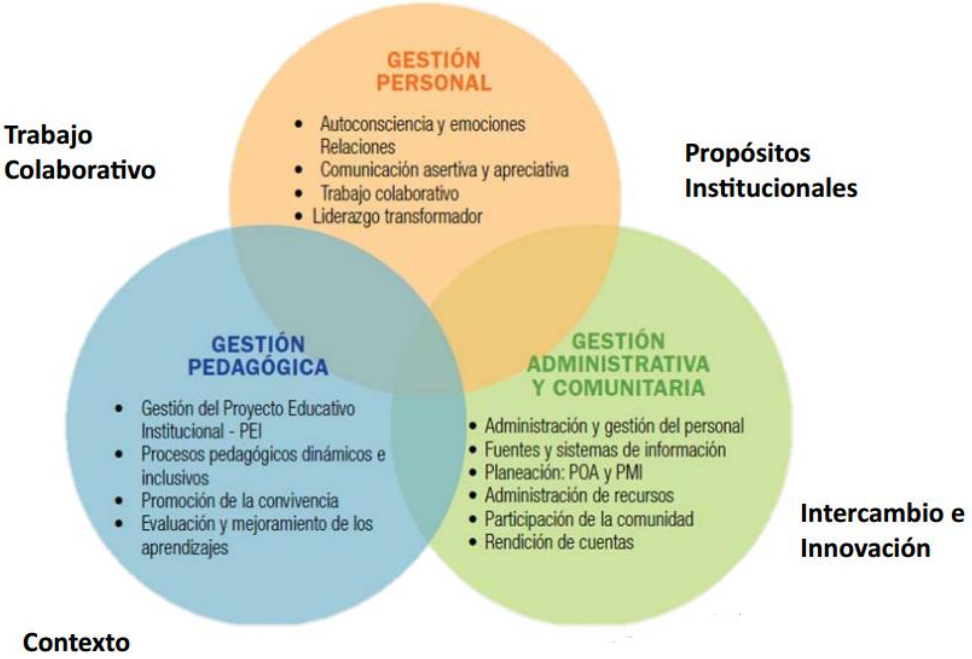


Ilustración 9. Competencias de un Rector Líder Transformador (RLT). Fuente: Fundación Empresarios por la Educación (2013, p.8).

La finalidad del programa de formación es fortalecer las competencias de un rector Líder Transformador (ver Ilustración 9) a través de la formación en su ser y en su hacer. Reconociendo la importancia de los rectores como líderes de los procesos educativos y las grandes posibilidades que tienen para alcanzar las metas y objetivos propuestos para el mejoramiento institucional se espera que estos transforman la comunidad educativa de manera que sus miembros se conviertan en personas que puedan convivir, ser y hacer en la comunidad educativa (Fundación Empresarios por la Educación, 2013).

Programa de Formación Rectores Líderes Transformadores			
COMPONENTES	Formación	Virtual 4 semanas	Presencial y en la IED. 36 semanas
	Acompañamiento	El equipo del programa acompaña al rector y a la I.E.D en: • Cumplimiento de tareas dirigidas al fortalecimiento institucional. • Asistencia Técnica a la gestión escolar. • Apoyo y fortalecimiento delas competencias del rector y su equipo.	
	Seguimiento y evaluación del impacto	Evaluación de la transformación del rector y del establecimiento para impactar el aprendizaje de los estudiantes.	
COMPETENCIAS A FORTALECER EN LOS RECTORES	Liderazgo Personal: • Autoreconocimiento • Autovaloración • Reconocimiento de sus capacidades • Reconocimiento del impacto su trabajo en el entorno		
	Liderazgo Pedagógico: • Afianzar conocimientos pedagógicos, didácticos y curriculares para lograr una educación de calidad. • Generar una cultura organizacional fértil para el aprendizaje.		
	Liderazgo Administrativo y Comunitario: • Mejorar procesos de planeación, coordinación de acciones y manejo de recursos. • Orientar y comprometer a los miembros de su equipo, a la comunidad y las autoridades locales en el cumplimiento de los fines de la educación.		
PERFIL DEL RECTOR TRANSFORMADOR	Visionario Local y Global Educador Inspirador Planeador Efectivo Gestor participativo Comunicador Ertivo y Participativo	**Características de una Institución Educativa Orientada por un Rector Líder Trasformador.** Una institución abierta, activa, participativa e inclusiva que: • Forma a sus estudiantes para que tengan un proyecto de vida significativo. • Cuenta con un P.E.I significativo. • Evalúa los resultados para mejorar la gestión escolar. • Promueve y reconoce aportes que realizan los directivos, docentes • y administrativos. • Fortalece el compromiso de sus estudiantes con sus procesos formativos. • Planea y ejecuta programas de formación permanente para sus directivos, docentes y administrativos. • Impulsa la participación activa de las familias y organizaciones del contexto institucional. • Fomenta la cooperación y el intercambio de experiencias significativas con otras instituciones. • Utiliza de manera eficiente y eficaz todos los recursos físicos y financieros.	

Ilustración 10. Programa de formación Rectores Líderes Transformadores (RLT). Fuente: Adaptado Fundación Empresarios por la Educación (2013).

Al respecto de la formación para directivos y docentes también se han realizado investigaciones con el fin de determinar el nivel de compromiso en la aplicación y

aprovechamiento de los conocimientos y orientaciones recibidas en los procesos de formación para la gestión escolar y la incorporación de las TIC.

A nivel regional Beltrán, Cabrera, y Martínez (2014) a través de una investigación cuantitativa de alcance exploratorio y descriptivo, intentaron conocer el nivel de madurez en las diferentes áreas de gestión educativa de las 33 instituciones que participaron del programa de formación TemaTICas en el distrito de Barranquilla, durante el año 2009; esta investigación les permitió determinar que los propósitos planteados por el programa de formación TemaTicas no fueron alcanzados en su totalidad, debido a que un 93% de las instituciones educativas del Distrito de Barranquilla que participaron en este itinerario no lograron ubicarse en el nivel de madurez de Mejoramiento Continuo, en el que los "procesos están consolidados y son evaluados periódicamente para fortalecerlos" (MEN, 2008, p.45). Este resultado se deriva de aquellas instituciones que no incorporaron el plan de gestión de uso de medios y TIC al PEI y el PMI, las instituciones que a pesar de haberlo incorporado no lo tienen operativo y las instituciones que lo tienen operativo, pero no evalúan los procesos de incorporación de las TIC en cada una de las áreas de la gestión educativa o sus resultados y en consecuencia no pueden identificar caminos de mejoramiento que les permitan ajustarlos y mejorarlos.

Es evidente que no es suficiente con que se desarrollen programas de formación para garantizar los procesos de mejoramiento a través de la gestión educativa, también deben crearse los mecanismos para verificar que existe a nivel de las instituciones educativas un compromiso real para poner en práctica y hacer operativos todos aquellos programas de formación que permitan innovar y lograr calidad educativa.

En esta misma perspectiva Vallejo y Patiño (2014), a través de la investigación, 'Propuesta de una línea base para indicadores de uso y apropiación de TIC que permita evaluar procesos de inclusión digital', buscaron medir la apropiación de TIC a partir de las dinámicas de mediación de las herramientas y las interacciones que se generan a través de ellas para el desarrollo de experiencias que trasciendan en acciones innovadoras y eficaces de su uso. Como resultado de la investigación crearon un cuestionario (CuestiónTIC) y una tabla de indicadores (IndicaTIC), enmarcada en una metodología mixta, la investigación propone un modelo de trabajo para el desarrollo de una autoevaluación-TIC que se estructuró a partir de cuatro categorías y tres momentos. Las categorías clave para comprender la

propuesta de mediación tecnológica y su relación con la educación son: destrivialización, interacción, ambientes de aprendizaje y apropiación, las cuales dieron lugar a los momentos necesarios para vincular de manera holística las TIC a un proyecto educativo: incorporación, integración y apropiación.

Haciendo referencia a las dos investigaciones antes mencionadas, existe una clara manifestación de que todos los procesos de inclusión, innovación e implementación emanados de las acciones del MEN en el aprovechamiento de las TIC para la mejora de los procesos pedagógicos y de gestión, con proyección a la calidad educativa estipulados en un Plan Nacional Decenal de Educación deben tener un proceso de seguimiento y evaluación para determinar las actitudes de apropiación y pertinencia, tanto desde la experiencia del docente, como la de la comunidad educativa en general.

Los programas de formación expuestos y desglosados en este sustento teórico, implementados a través de las alianzas establecidas por el Ministerio de Educación Nacional, con la finalidad de generar y fortalecer habilidades, conocimientos y manejo de las herramientas (Desarrollo de competencias) para su utilización en el quehacer pedagógico del docente, constituyen, por su impacto y proyección, un importante punto de referencia para las acciones de formación que desde la investigación se planteen para orientar el uso pedagógico e innovador de las TIC en las aulas de clase.

2.2 GESTIÓN EDUCATIVA

2.2.1 Aproximación conceptual a la gestión educativa

"La gestión educativa como disciplina es relativamente joven; su evolución data de la década de los sesenta en Estados Unidos y de los ochenta en América Latina" (Botero, 2009, p.1). En términos generales la Gestión Educativa busca aplicar los principios generales de la gestión, que han estado presentes en la teoría de la administración, al campo específico de la educación para lograr la transformación y la proyección de las Instituciones Educativas, sin embargo para comprender la naturaleza de la gestión educativa es necesario conocer los planteamientos subyacentes a la gestión y los contenidos de los referentes internacionales y nacionales vigentes que estructuran la Gestión Educativa.

El término gestión según el diccionario de la Real Academia Española, es presentado como la acción y efecto de gestionar, es decir hacer diligencias conducentes al logro de un deseo cualquiera. La literatura especializada lo relaciona con el término management, que significa 'dirección', 'gerencia'. Para conceptualizar el término se citarán las siguientes definiciones:

AUTOR	DEFINICIONES
Pozner (1997, citado por Pensado y Ortiz, 2013)	Conjunto de acciones relacionadas entre sí, que emprende el equipo directivo de un centro escolar para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en-con-para la comunidad educativa (p.6).
Albi, González-Páramo y López (1997)	Conjunto de reglas y decisiones dirigidas a incentivar y coordinar acciones, cuyo carácter público está condicionado a que persiguen metas colectivas, enmarcadas en una base jurídica.
Salgueiro (2001)	Conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de objetivos previamente establecidos.
Saucedo (2010)	Actividad profesional tendiente a establecer los objetivos y medios de su realización, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal (p.81).

Keeling, Pérez, Rojas y Chávez (2013)	Proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar las metas y objetivos de una organización. Incluye las vías y los métodos que esta emplea para alcanzar de manera efectiva sus objetivos (p.17).

Tabla 3. Definiciones del término 'gestión'.

Estas definiciones permiten identificar los elementos subyacentes a la gestión, como lo son las 'acciones relacionadas entre sí', 'reglas y decisiones', 'decisiones y acciones', 'actividad profesional' y 'proceso' enmarcados en la consecución de metas colectivas y objetivos establecidos. Cada uno de estos elementos permite identificar la lógica evolutiva del término, concebido en primera instancia desde lo técnicamente burocrático[4], dada la organización regulada por las normas que establecen un orden racional. En segunda instancia se le imprime el carácter de acción, el cual ya no tiene que ver con papeleo, la rigidez y las formalidades desde el escritorio, sino que se contempla el reconocimiento del valor de las personas y sus acciones en la organización, por esta razón, el tema central de la teoría de la gestión, según Casassús (2000), "es la comprensión e interpretación de los procesos de la acción humana en una organización" (p.3). Por último, concebirla como 'actividad profesional' y 'procesos' teórico-prácticos que abarca varias dimensiones y muy específicamente la 'participación', la consideración que esta es una actividad de actores colectivos y no individuales, ello implica una aproximación más activa y práctica, que "sintetiza conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración, en procesos que tienden al mejoramiento continuo" (Porras y Serna, 2012, p.37).

En sus inicios en el ámbito educativo los principios de la gestión fueron transferidos desde la industria y el comercio, así lo sustenta Bush (2006) al plantear que la gestión educativa implicó en gran medida la aplicación de modelos industriales a entornos educativos. Sin embargo, la gestión educativa ha progresado, hasta el punto que hoy en día tiene su propio cuerpo de conocimientos y prácticas sociales, históricamente construidas en función de la misión específica de las instituciones de enseñanza en la sociedad (Sander, 1996). En este sentido, debido a la particular naturaleza de la educación, la gestión se

[4] La palabra "Burocracia" proviene del francés bureaucratie; La etimología de la voz se integra del francés "bureau", que significa oficina y del griego "cratos" (en francés, "cratie"), que significa gobierno. En síntesis, burobracia se refiere a gobernar desde los escritorios.

configura como el conjunto de acciones articuladas para el logro de objetivos propuestos en el Proyecto Educativo de una institución educativa.

De acuerdo con lo planteado por la Secretaria de Educación Pública de México (SEP, 2010a), la gestión educativa se ha clasificado en tres categorías de acuerdo con el ámbito de su quehacer y con los niveles de concreción en el sistema. Ellas son institucional, escolar y pedagógica (ver Tabla 4).

NIVEL	DEFINICIÓN
Gestión Institucional (Estructura)	Se enfoca en la manera en que cada organización traduce lo establecido en las políticas para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en, con y para la acción educativa. Comprende acciones de orden administrativo, gerencial, de política de personal, económico-presupuestales, de planificación, de programación, de regulación y de orientación.
Gestión Escolar (Comunidad Educativa)	"Conjunto de labores realizadas por los actores de la comunidad educativa (director, maestros, personal de apoyo, padres de familia y estudiantes, vinculadas con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y procesos necesarios para que los estudiantes aprendan" (Loera, 2003, citado por Secretaria de Educación Pública de México [SEP], 2010a, p.60).
Gestión Pedagógica (Aula)	Se refiere a las formas en que el docente realiza los procesos de enseñanza, cómo asume el currículo y lo traduce en una planeación didáctica, cómo lo evalúa y, además, la manera de interactuar con sus estudiantes y con los padres de familia para garantizar el aprendizaje de los primeros.

Tabla 4. Niveles de concreción de la gestión educativa. Fuente: SEP (2010a).

Desde este enfoque (niveles de concreción) es posible relacionar la gestión educativa con el término curricularizar, propuesto por Álvarez (2010), el cual significa poner en acción el Proyecto Educativo Institucional, en sus palabras:

> Poner en acción el proyecto educativo es organizar todos los procesos (administrativos, académicos, investigativos, etc.), todos los actores (directivos, docentes, investigadores, administrativos, estudiantes), todos los recursos (físicos y financieros) y los espacios físicos; para hacer una práctica educativa-pedagógica, que alcance la formación que se quiere siempre en función de la propuesta educativa de la institución. (Álvarez, 2010, p.77)

En sí, la cristalización de la gestión educativa en los diferentes niveles y/o la curricularización permite enfocar la organización, el funcionamiento, las relaciones y las prácticas de las instituciones educativas hacia una perspectiva gestora de resultados educativos (SEP, 2010a), lo que supone que no puede desarrollarse desligadas de los problemas de orden político, de desarrollo económico, social, científico y tecnológico, es más, les corresponde adentrarse en la reflexión y análisis de los problemas y la búsqueda de soluciones y transformaciones más adecuadas, convirtiéndose en organizaciones que aprenden y se relacionan con el contexto, sus problemas y sus escenarios sociales; de hecho, Correa, Álvarez y Correa (s.f) afirman que la gestión educativa está influenciada y mediada por el discurso de las políticas educativas, por sus cambios, retos y exigencias y, por su aplicación en los contextos locales, regionales y nacionales.

En este sentido, es posible identificar algunas políticas educativas que influyen en su campo de acción. A nivel internacional la UNESCO ha estado promoviendo en América Latina y el Caribe una profunda reflexión sobre el financiamiento y la gestión de la educación, planteando desde el Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe (PRELAC) cinco focos estratégicos o áreas prioritarias para la intervención y el cambio: (i) contenidos y prácticas de la educación para construir sentidos acerca de nosotros mismos, los demás y el mundo en el que vivimos, (ii) docentes y fortalecimiento de su protagonismo en el cambio educativo para que respondan a las necesidades de aprendizaje de los alumnos, (iii) cultura de las escuelas para que éstas se conviertan en comunidades de aprendizaje y participación, (iv) gestión y flexibilización de los sistemas educativos para ofrecer oportunidades de aprendizaje efectivo a lo largo de la vida, (v) responsabilidad social por la educación para generar compromisos con su desarrollo y resultados. En lo que respecta al foco de gestión y flexibilización de los sistemas educativos para ofrecer oportunidades de aprendizaje efectivo a lo largo de la vida, la UNESCO (2002) plantea que es necesario avanzar de un modelo de gestión vertical, basado en una división entre aquellos que diseñan y planifican y, los que ejecutan, hacia un modelo gestión sistémico, centrado en los contextos reales y en las personas que actúan en ellos, y definido por una red de comunicaciones con direcciones múltiples y diversas. Además, enfatiza en la necesidad de poner la gestión al servicio del aprendizaje de los estudiantes.

Para el caso colombiano, desde la legislación educativa se ha impulsado la Gestión Educativa, la Ley General de Educación (Ley 115, 1994, art.6) establece que:

> Con el fin de lograr la formación integral del educando, cada establecimiento educativo deberá elaborar y poner en práctica un Proyecto Educativo Institucional en el que se especifiquen entre otros aspectos, los principios y fines del establecimiento, los recursos docentes y didácticos disponibles y necesarios, la estrategia pedagógica, el reglamento para docentes y estudiantes y el sistema de gestión.

A través de las orientaciones dadas por la política de mejoramiento educativo institucional propuesta por el MEN (2008), en una guía para el mejoramiento institucional, que brinda las orientaciones para la autoevaluación institucional y el desarrollo del plan de mejoramiento (Guía No.34 de 2008), en se han consolidado los principios de la gestión educativa en el país, contemplando que la gestión institucional debe dar cuenta de cuatro áreas de gestión (ver Ilustración 11) e instaura los pasos de la *Ruta para el mejoramiento continuo* de la gestión educativa: autoevaluación institucional, elaboración del plan de mejoramiento y seguimiento y evaluación de los resultados del plan de mejoramiento.

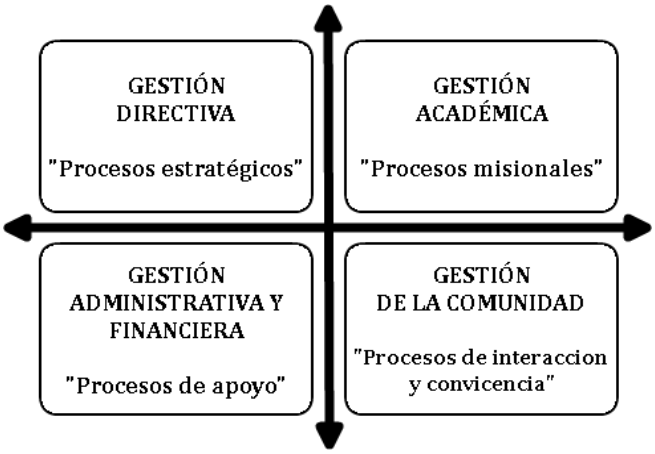


Ilustración 11. Áreas de Gestión Institucional. Fuente: Adaptado de MEN (2008).

La *gestión directiva* se refiere a la manera como es dirigida y orientada la IE; la *gestión académica* es la esencia del trabajo de la IE, señala cómo se enfocan sus acciones para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional; por su parte la *gestión administrativa y financiera* da soporte al trabajo institucional, tiene a su cargo todos los procesos de apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano, y el apoyo financiero y contable; y la *gestión*

de la comunidad define, mantiene y hace seguimiento a la interacción existente entre los miembros de la comunidad educativa en conjunto con el medio social y productivo. (MEN, 2008)

Cada área de gestión está conformada por un conjunto de procesos y componentes como se muestra a continuación:

ÁREA DE GESTIÓN	PROCESO	DEFINICIÓN	COMPONENTES
DIRECTIVA	**Direccionamiento estratégico y horizonte institucional**	Establecer los lineamientos que orientan la acción institucional en todos y cada uno de sus ámbitos de trabajo	Planteamiento estratégico: misión, visión, valores institucionales (principios), metas, conocimiento y apropiación del direccionamiento, política de inclusión de personas con capacidades disímiles y diversidad cultural.
	Gestión estratégica	Tener las herramientas esenciales para liderar, articular y coordinar todas las acciones institucionales.	Liderazgo, articulación de planes, proyectos y acciones, estrategia pedagógica, uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones, seguimiento y autoevaluación.
	Gobierno escolar	Favorecer la participación y la toma de decisiones en la institución a través de diversas instancias y dentro de sus competencias y ámbitos de acción.	Consejo directivo, académico, estudiantil y de padres de familia, comisión de evaluación y promoción, comité de convivencia, personero estudiantil, y asamblea de padres de familia.
	Cultura institucional	Dar sentido, reconocimiento y legitimidad a las acciones institucionales.	Mecanismos de comunicación, trabajo en equipo, reconocimiento de logros, identificación y divulgación de buenas prácticas.
	Clima escolar	Generar un ambiente sano y agradable que propicie el desarrollo de los estudiantes, así como los aprendizajes y la convivencia entre todos los integrantes de la institución.	Pertenencia y participación, ambiente físico, inducción a los nuevos estudiantes, motivación hacia el aprendizaje, manual de convivencia, actividades extracurriculares, bienestar de los alumnos, manejo de conflictos y casos difíciles.

	Relaciones con el entorno	Aunar y coordinar esfuerzos entre el establecimiento y otros estamentos para cumplir su misión y lograr los objetivos específicos de su PEI y su plan de mejoramiento.	Padres de familia, autoridades educativas, otras instituciones, sector productivo.

Tabla 5. Procesos y componentes de gestión directiva. Fuente: MEN (2008, p.28).

ÁREA DE GESTIÓN	PROCESO	DEFINICIÓN	COMPONENTES
ACADÉMICA	**Diseño pedagógico (curricular)**	Definir lo que los estudiantes van a aprender en cada área, asignatura, grado y proyecto transversal, el momento en el que lo van a aprender, los recursos a emplear, y la forma de evaluar los aprendizajes.	Plan de estudios, enfoque metodológico, recursos para el aprendizaje, jornada escolar, evaluación.
	Prácticas pedagógicas	Organizar las actividades de la institución educativa para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen sus competencias.	Opciones didácticas para las áreas, asignaturas y proyectos transversales, estrategias para las tareas escolares, uso articulado de los recursos y los tiempos para el aprendizaje.
	Gestión de aula	Concretar los actos de enseñanza y aprendizaje en el aula de clase.	Relación y estilo pedagógico, planeación de clases y evaluación en el aula.
	Seguimiento académico	Definir los resultados de las actividades en términos de asistencia de los estudiantes, calificaciones, pertinencia de la formación recibida, promoción y recuperación de problemas de aprendizaje.	Seguimiento a los resultados académicos, a la asistencia de los estudiantes y a los egresados, uso pedagógico de las evaluaciones externas, actividades de recuperación y apoyos pedagógicos adicionales para estudiantes con necesidades educativas especiales.

Tabla 6. Procesos y componentes de gestión académica. Fuente: MEN (2008, p.29).

ÁREA DE GESTIÓN	PROCESO	DEFINICIÓN	COMPONENTES
ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	**Apoyo a la gestión académica**	Dar el apoyo necesario a los procesos de matrícula, boletines y carpetas de los estudiantes para lograr un buen funcionamiento de la institución.	Proceso de matrícula, archivo académico y boletines de calificaciones.
	Administración de la planta física y de los recursos	Garantizar buenas condiciones de infraestructura y dotación para una adecuada prestación de los servicios.	Mantenimiento, adecuación y embellecimiento de la planta física, seguimiento al uso de los espacios, adquisición y mantenimiento de los recursos para el aprendizaje, suministros, dotación y mantenimiento de equipos, seguridad y protección.
	Administración de servicios complementarios	Asegurar la adecuada prestación de los servicios complementarios disponibles en la institución educativa para facilitar la asistencia de los estudiantes, mejorar sus procesos de aprendizaje y desarrollar sus competencias.	Servicios de transporte, restaurante, cafetería y salud (enfermería, odontología, psicología), apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales.
	Talento humano	Garantizar buenas condiciones de trabajo y desarrollo profesional a las personas vinculadas al establecimiento educativo.	Perfiles, inducción, formación y capacitación, asignación académica, pertenencia a la institución, evaluación del desempeño, estímulos, apoyo a la investigación, convivencia y manejo de conflictos, bienestar del talento humano.
	Apoyo financiero y contable	Dar soporte financiero y contable para el adecuado desarrollo de las actividades del establecimiento educativo.	Presupuesto anual del Fondo de Servicios Educativos, contabilidad, ingresos y gastos, control fiscal.

Tabla 7. Procesos y componentes de gestión administrativa y financiera. Fuente: MEN (2008, p.30).

ÁREA DE GESTIÓN	PROCESO	DEFINICIÓN	COMPONENTES
DE LA COMUNIDAD	**Inclusión**	Buscar que todos los estudiantes independientemente de su situación personal, social y cultural reciban una atención apropiada y pertinente que responda a sus expectativas.	Atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales y a personas pertenecientes a grupos étnicos, necesidades y expectativas de los estudiantes, proyectos de vida.
	Proyección a la comunidad	Poner a disposición de la comunidad educativa un conjunto de servicios para apoyar su bienestar.	Escuela de padres, oferta de servicios a la comunidad, uso de la planta física y de medios, servicio social estudiantil.
	Participación y convivencia	Contar con instancias de apoyo a la institución educativa que favorezcan una sana convivencia basada en el respeto por los demás, la tolerancia y la valoración de las diferencias.	Participación de estudiantes y padres de familia, asamblea y consejo de padres.
	Prevención de riesgos	Disponer de estrategias para prevenir posibles riesgos que podrían afectar el buen funcionamiento de la institución y el bienestar de la comunidad educativa.	Prevención de riesgos físicos y psicosociales, programas de seguridad.

Tabla 8. Procesos y componentes de gestión de la comunidad. Fuente: MEN (2008, p.31).

Otro referente nacional, es la política educativa (MEN, 2010), plasmada como *Educación de calidad, el camino para la prosperidad (Plan Sectorial de Educación 2010-2014),* en la cual se pone de manifiesto las distintas acciones a tener en cuenta para mejorar la educación de calidad de los estudiantes colombianos, entre los que se encuentra el Mejoramiento de la Gestión Educativa, que tiene por objetivo fortalecer la gestión del sector educativo para ser modelo de eficiencia y transparencia. En este documento, la gestión es entendida como un "proceso o suma de procesos (diseñar, planear, ejecutar y evaluar) y su implementación consolida una cultura organizacional que se caracteriza, entre otras cosas, por la capacidad de actuar en contexto y responder al cambio" (MEN, 2010, p.96).

En consonancia con la política de mejoramiento impulsada por el MEN en los últimos años ha centrado la consecución de la calidad en los establecimientos educativos, atendiendo a una nueva forma de gobernabilidad de la educación, basada en el paradigma meso (institución educativa) que transfiere a los establecimientos educativos la tarea de gestionar la calidad, por cuanto los intentos a nivel macro (estructurales o políticos) y micro (tareas del aula) no han revelado avances significativos (Bolívar, 2007, citado por Porras y Serna, 2012).

Por lo anterior expuesto, los procesos de gestión institucional deben centrarse en el mejoramiento de las dinámicas institucionales, las cuales hacen referencia a los procesos, interrelaciones y actividades específicas que se viven y desarrollan en la escuela. Estos son: (a) procesos sustantivos y fundamentales del quehacer de la escuela y sus actores: la enseñanza y el aprendizaje; (b) interrelaciones de los directivos, del colectivo docente, de los estudiantes y de éstos con los padres de familia; (c) actividades que desde la administración escolar favorecen o no los procesos de enseñanza y de aprendizaje, que inciden en los rendimientos educativos de los alumnos, las prácticas docentes y de los directivos, así como del personal de apoyo y asistencia y (d) acciones que involucran la participación de los padres de familia y de otros miembros de la comunidad donde se ubica la escuela y acciones que se establecen con el entorno social e institucional.

2.2.2 Modelos de gestión institucional para la incorporación de las TIC

De acuerdo con el escenario planteado por la Sociedad del Conocimiento, que incide significativamente en la práctica de los procesos educativos tanto al interior como afuera de las instituciones educativas, los sistemas escolares tienen la necesidad de una transformación ineludible de evolucionar desde una educación que sirve a una sociedad industrial, a otra que prepare para desenvolverse en la sociedad del conocimiento (UNESCO, 2013), en particular la incorporación y apropiación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) ocupan un puesto estelar en todo el entramado curricular, pedagógico y didáctico de las dinámicas institucionales y el conjunto de prácticas que conlleven a crear y consolidar distintas alternativas y/o estrategias, para mejorar la eficacia, la eficiencia, la equidad, la pertinencia y la relevancia de la acción educativa.

La tendencia de despertar el interés en la comunidad educativa, no solo por el aprendizaje de uso de las TIC y sus posibilidades en los procesos educativos, sino, además, la necesidad de un ejercicio consciente de su gestión en la organización escolar (Andrade y Gómez, 2006) han generado la formulación de modelos de Gestión de Institucional para incorporar las TIC en las Instituciones Educativas, entre los que se encuentran, para el caso colombiano, el Modelo MíTICa y el Modelo MICUT.

El modelo para Integrar las TIC al Currículo Escolar - MíTICa, fruto de la experiencia de asesoramiento y acompañamiento que la Fundación Gabriel Piedrahita Uribe (FGPU) ha ofrecido durante años a varias Instituciones Educativas (IE), pretende responder los principales interrogantes que surgen cuando una IE resuelve transformarse e integrar dentro de sus procesos de enseñanza/aprendizaje el uso efectivo de las TIC (Piedrahita y López, 2008). El modelo MíTICa consta de cinco ejes fundamentales que en concepto de sus autores debe atender cualquier Institución Educativa que quiera lograr transformaciones significativas en la enseñanza de las TIC y en la integración de estas en sus procesos educativos. Se presenta a continuación los ejes del modelo MíTICa.

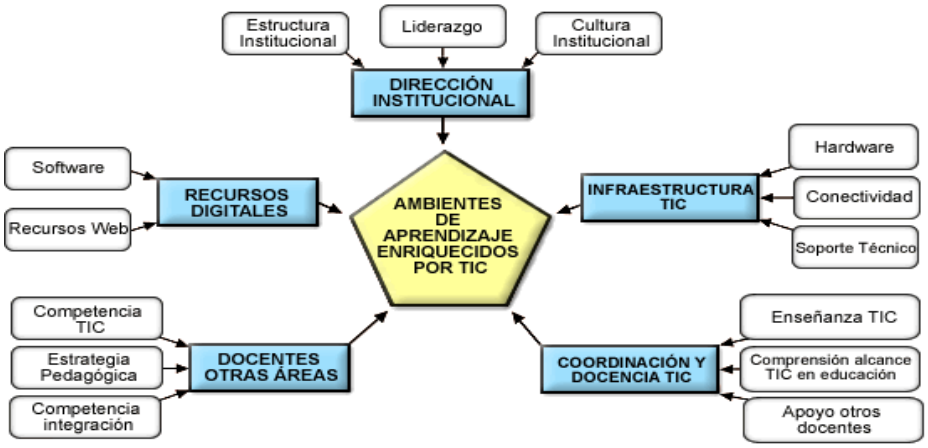


Ilustración 12. Ejes del Modelo MíTICa. Fuente: Piedrahita y López (2008, p.3).

El proceso seguido por cada IE, debe ser, no solo gradual, sino que atienda el comportamiento de las diversas variables relacionadas con sus cinco ejes:

- ***Dirección Institucional:*** hace referencia al liderazgo administrativo, pedagógico y técnico requerido por parte de las directivas de la Institución Educativa y, a los cambios necesarios en su estructura y en su cultura organizacional.

- ***Infraestructura TIC:*** atiende los recursos tecnológicos propiamente dichos: hardware, software (sistema operativo y otras aplicaciones básicas), conectividad y soporte técnico.
- ***Coordinación y Docencia TIC:*** trata las funciones que deben desempeñar dentro de la Institución tanto el Coordinador Informático, como los docentes de esta asignatura.
- ***Docentes de otras Áreas:*** se refiere a las competencias que los maestros de áreas diferentes a informática deben desplegar para enriquecer, con el uso pedagógico de las TIC, el aprendizaje en las asignaturas a su cargo.
- ***Recursos Digitales:*** atiende la disponibilidad y correcta utilización, con diversos fines, de herramientas informáticas y contenidos digitales por parte de todos los docentes de la Institución Educativa.

Por su parte el modelo de integración curricular de las TIC en los contextos escolares (MICUT), propuesto por Iriarte, Said, Valencia y Ordoñez (2015 como resultado del programa "Medición del impacto de las actividades orientadas al fomento de las TIC en el sector educativo en la Región Caribe colombiana: caso Barranquilla y Cartagena", esboza una propuesta de modelo orientado hacia los procesos de integración de las tecnologías a los currículos, estableciendo una estructura conceptual, metodológica y de aplicación para el aprovechamiento de los recursos TIC en el contexto escolar. El modelo contempla que el éxito en los procesos de integración de las TIC en los contextos escolares se caracteriza por la transformación de la gestión y organización del centro escolar, junto con la actualización y renovación de prácticas docentes, para lo cual considera 6 factores de éxito (Márquez, 2005, citado por Iriarte, et al., 2015): las infraestructuras físicas y su mantenimiento, los recursos educativos digitales, coordinación pedagógica de las TIC, formación y actualización docente para las buenas prácticas TIC del profesorado, integración de las TIC al currículo y la integración en los procesos organizativos y de gestión (ver Ilustración 13).

Ilustración 13. Factores de éxito al integrar las TIC. Fuente: Márquez (2005, citado por Iriarte, et al., 2015, p.60).

MICUT, pone de relieve una serie de aspectos necesarios en los Proyectos Educativos Institucionales (PEI), dentro de los cuales se pueden mencionar la disposición organizacional, la infraestructura, la conectividad y la formación docente en TIC, como requerimientos necesarios en los centros escolares para el uso y apropiación significativa de las TIC en los currículos educativos. Además, destaca 4 componentes claves para la articulación del modelo en las instituciones educativas y en el currículo (aprendizaje activo, recursos web, unidades integradas y trabajo colaborativo) y la integración de los lineamientos del MEN para la Educación en Tecnología (2008), los estándares de competencias TIC para estudiantes propuestos por ISTE (2008), las herramientas para el desarrollo del pensamiento crítico y la taxonomía digital de Bloom (Ver Ilustración 14).

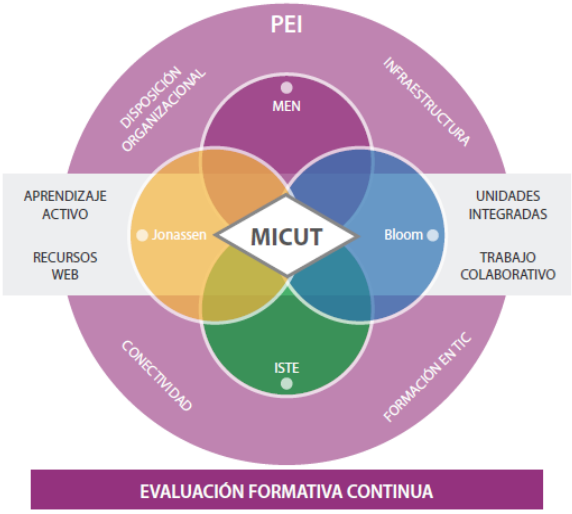


Ilustración 14. Propuesta del Modelo MICUT. Fuente: Iriarte, F., et al. (2015, p.15).

A luz de la incorporación de las TIC se han realizado investigaciones que pretenden describir y comprender las dinámicas institucionales que se vivencian en los procesos de incorporación y apropiación de las TIC. Entre las que encontramos a Amador, Duque, Rojas y Sánchez (2015), ellos sostienen que:

> En cuanto a la gestión directiva, se hace notar que no es para la dirección institucional prioritario los asuntos sobre las TIC, los docentes trabajan poco en equipos, adicionalmente, no hay un grupo de expertos que lo acompañe y lo apoye, lo más cercano a este equipo, es el gestor enviado por CPE (Computadores Para Educar) que lo acompaña y le ayuda a mejorar sus recursos educativos, y es posible que los recursos tecnológicos se encuentren subutilizados (p.13).

A nivel regional, Payares (2014) desde la investigación las TIC en los currículos de las instituciones educativas oficiales de la región Caribe colombiana: Caso Barranquilla y Cartagena, se plantea que:

> En los últimos cinco años (2006-2011) el sector educativo de la región Caribe colombiana ha experimentado un proceso de aumento y consolidación de las posibilidades de acceso a las TIC (infraestructura y conectividad, sin embargo, la presencia y utilización pedagógica de las TIC todavía no se ha generalizado, ni se ha convertido en una práctica integrada y transversal en las instituciones educativas tanto a nivel nacional como regional. El estudio concluye que se evidencia desde los PEI poca generación de ambientes de aprendizaje que propicien la cultura del buen uso de las TIC y su aporte como herramienta de apoyo al trabajo académico, administrativo y de proyección a la comunidad.

Dichas investigaciones no se han quedado en la descripción de la problemática, sino que además han planteado las recomendaciones pertinentes para lograr una efectiva incorporación y apropiación de las TIC (ver Tabla 9).

AUTOR	INVESTIGACIÓN	RECOMENDACIONES
Payares (2014)	Las TIC en los currículos de las instituciones educativas oficiales de la región Caribe colombiana: Caso Barranquilla y Cartagena	• Fortalecer el nivel de inclusión de las TIC de manera transversal en los proyectos educativos institucionales. • Trazar desde lo curricular una transversalidad TIC con fines pedagógicos. • Consolidar las TIC como herramientas del plan de gestión. • Diseñar planes que se articulen adecuadamente a las políticas de estado para favorecer la eficiencia y eficacia de la organización. • Reforzar prácticas investigativas al interior de la institución, desde las oportunidades que ofrecen las TIC.
Amador, Duque, Rojas y Sánchez (2015)	Modelos de gestión de la innovación docente con uso de TIC	• Establecer unos indicadores claros de uso de su dotación tecnológica. • Contemplar en el Manual de Convivencia las TIC y tener la reglamentación de su uso. • Establecer espacios institucionales de socialización sobre las TIC. • Abrir espacios de transferencias de conocimientos para que los docentes puedan multiplicar sus experiencias. • Articular los procesos de formación de los docentes.

Tabla 9. Recomendaciones para lograr una efectiva apropiación de las TIC.

Al hilo de lo expuesto es posible afirmar que los referentes internacionales y, sobre todo los nacionales consolidan la gestión en las instituciones educativas como un proceso que pretende enfrentar la complejidad y dar respuesta a uno de los acontecimientos más significativos del siglo 21: es indispensable saber utilizar tecnologías (OCDE, 2010) y sobre todo saber aprovechar las potencialidades de estas herramientas. Por consiguiente, la gestión educativa debe ser garante en este escenario, debe aportar orden y consistencia a los procesos claves, pero usando las TIC de tal manera que se pueda contribuir a asegurar los aprendizajes de los estudiantes y el mejoramiento de la calidad de la educación.

2.3 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

2.3.1 Aproximación conceptual de los términos planeación y estrategia

La capacidad de reaccionar para tratar de resolver problemas aprovechando los recursos disponibles, ha sido una de las características más primitivas del ser humano, la cual ha evolucionado a acciones que permiten anticiparse a los problemas que han de venir, para prepararse mejor y así poder enfrentar situaciones previsibles e imprevisibles, a contar con los recursos para enfrentarla y/o aprovecharlas como oportunidades en beneficio personal o colectivo.

Este "ejercicio de sentido común, a través del cual se pretenden entender, en primer término, los aspectos cruciales de una realidad presente, para después proyectarla, diseñando escenarios de los cuales se busca finalmente obtener el mayor provecho" (Rojas y Medina, 2012, p.16), suele llamarse como planeación. Sin embargo, al escudriñar sobre este término se encuentra que los términos *'plan'*, *'planeación'* y *'planificación'* suelen utilizarse, en ciertas ocasiones, sin ninguna distinción.

Para efectos de la presente investigación se tienen en cuentan los planteamientos de Miklos (1998, p.17) al consideran una clara diferencia entre dichos términos, sosteniendo que el *plan* representa la concreción documental del conjunto de decisiones explícitas y congruentes para asignar recursos a propósitos preestablecidos. La *planeación* implica el proceso requerido para la elaboración del plan. Y la *planificación* representa el ejercicio (la aplicación concreta) de la planeación vinculada con la instrumentación teórica requerida para transformar la economía o la sociedad.

En este punto se presenta, a manera de síntesis, un conjunto de definiciones sobre la planeación. Es importante aclarar que en la literatura se encuentran muchas definiciones, pero se han intentado seleccionar las más distintivas para efectos de la presente investigación (ver Tabla 10).

AUTOR	DEFINICIONES
Kuri (s.f)	La planeación involucra la necesidad de cambiar la situación actual por otra supuestamente mejor, y para ello se generarán 'n' alternativas de solución, estas se evaluarán entre sí para conocer sus ventajas y desventaja, posteriormente se escogerá la mejor. (p.2)
Saavedra (1993)	Actuar en el presente con una visión de futuro, buscando los medios para lograr los cambios deseados y posibles. (p.31)

Rico (1996)	Es el soporto básico al proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo, lo que implica un conjunto de decisiones interdependientes; esto es, un sistema de decisiones (p.1).
Sánchez (2010)	La planeación es ante todo una actitud vital del ser humano quien, a partir de su capacidad creadora y transformadora, hace uso de inteligibilidad para superar el presentismo, diseñando y haciendo posible un futuro mejor. (p.57)

Tabla 10. Definiciones del término 'planeación'.

En la práctica cotidiana de las organizaciones la planeación se hace evidente de muchas maneras, una de las formas como ella se evidencia, es bajo la figura de la planeación estratégica, de hecho, "el concepto de estrategia y planeación están ligados indisolublemente, pues tanto el uno como el otro designan una secuencia de acciones ordenadas en el tiempo, de tal forma que se puede alcanzar uno o varios objetivos" (Sellenave, 2002, p.53).

En este punto es conveniente identificar la conceptualización dada al término estrategia desde diversos campos, Mintzberg, Brian y Voyer (1997) apoyado en diversos autores, presentan las siguientes concepciones:

> En la milicia: la estrategia implica "trazar el plan de guerra... dirigir las campañas individuales y, a partir de ello, decidir acerca de los compromisos individuales". En la teoría del juego: La estrategia es "un plan completo", que especifica las elecciones (que el jugador) hará en cada situación posible". En la administración: "La estrategia es un plan unificado, comprensible e integral... diseñado para asegurar que los objetivos básicos de la empresa sean alcanzados. (p. 15)

En la misma línea, Gadino (2001, p.23) sostiene que "no hay un empleo univoco del termino estrategia", pero que una estrategia es un curso de acción que supone:

a) Tomar conciencia de un desequilibrio
b) Definir el objetivo de la tarea a emprender
c) Reconocer las condiciones de la situación y los recursos de que se dispone
d) Prever distintas alternativas de ejecución
e) Tomar la decisión de llevar a cabo la que se considere más eficaz
f) Actuar de acuerdo con las condiciones cambiantes que se generen
g) Evaluar para regular o replanificar la acción de modo que se tenga éxito en la misma
h) Pensar la propia estrategia para poder aplicarla y transferirla.

Para clarificar aún más esta conceptualización, se retomarán los planteamientos de algunos autores que definen la estrategia, sin embargo, se han tomado a manera de síntesis las más distintivas para efectos de la presente investigación (ver Tabla 11).

AUTOR	DEFINICIONES
Hanel del Valle (1997, citado por Ruiz, 2015, p.55)	Conjunto de acciones que deberán ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear las soluciones, determinar los responsables para realizarlas, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma de medir avances, detectar desviaciones y realizar las correcciones.
Gadino (2001)	La estrategia sintetiza componentes de reflexión y acción y en ella ambos procesos se tensionan, se retroalimentan. (p.25)
Vásquez (2002)	La verdadera estrategia es el acto de alinear operaciones y mejoramientos con metas, y hay sólo una manera de hacerlo exitosamente: enfocándose en tres claves para traducir la estrategia a la acción: procesos, medidas y responsabilidad.
Casazza (2009)	Serie de procesos más o menos complejos cuya finalidad es la de diseñar objetivos y planificar el modo más eficaz de alcanzarlos
SEP (2010b)	Conjunto de decisiones, criterios y secuencia de acciones que orientan los esfuerzos; conforman una trayectoria posible para el desarrollo de procesos planificados.

Tabla 11. Definiciones del término ‘estrategia’.

En estas definiciones del término ‘estrategia’ es posible identificar que la estrategia se refiere a la ‘acción’, una acción que comprende dos facetas, una que consiste en proyectarse a un futuro deseado y otra que requiere catalizar los recursos del presente para traducir la proyección en una realidad. Este patrón transversal confirma lo sostenido por Mintzberg, et al. (1997):

> La estrategia es un plan: una especie de curso de acción conscientemente determinado, una guía (o una serie de guías) para abordar una situación específica. De acuerdo con esta definición, las estrategias tienen dos características esenciales: se elaboran antes de las acciones en las que se aplicarán y se desarrollan de manera consciente y con un propósito determinado. (p.15)

2.3.2 El proceso de planeación estratégica

Abordar la planeación estratégica como un proceso supone enfocarse en la organización, analizando su situación actual para establecer objetivos y formular estrategias y acciones para alcanzar dichos objetivos, es decir que es un proceso que supone “superar el presentismo, diseñando y haciendo posible un futuro mejor” (Sánchez, 2010, p.57).

En la escena, la planeación estratégica es una de las mejores alternativas para mejorar las dinámicas institucionales, puesto que permite, según lo expuesto por Williams (2011, citado por Serrano, Bravo y Amante, 2013, p.47):

- Intensificar esfuerzos.
- Fomentar la perseverancia.
- Direccionar las acciones de la organización hacia actividades que contribuyan a lograr el objetivo propuesto (eliminando también aquellas que no).
- Estimular el pensar en mejores formas de hacer las cosas (tareas estratégicas).
- Mejorar el desempeño de los miembros de la organización, al hacer que establezcan objetivos propios y desarrollen estrategias para alcanzar un objetivo común.

Por consiguiente su éxito no está solo en la generación de un plan estratégico (visión reduccionista), sino en la organización y transformación de las dinámicas institucionales y todo el aprendizaje que ello supone, por ello la planeación estratégica también implica el desarrollo del pensamiento estratégico, lo cual es crucial para conseguir los resultados deseados en una organización, el proceso de planeación estratégica supone la creación de un modelo que funcionará en un contexto de alta incertidumbre y plantean una serie de asunciones que se creen ciertas. Normalmente estas asunciones no son hechos probados, más bien, son hipótesis. Pero el éxito de una organización depende de ellas, para que dichas hipótesis sean ciertas es necesario que los miembros de la organización, en especial los directivos desarrollen un pensamiento estratégico.

> Si consideramos que el objetivo de un director general es: crear y mantener las condiciones organizativas necesarias para que la ‘empresa’ sea capaz de detectar los cambios y adaptarse a ellos, y el disponer de la capacidad para emprender aquellos cambios en el entorno que favorezca la empresa; entonces es preciso indicar que, para obtener una mejor posición competitiva, no es suficiente con formular la estrategia. La dirección debe desarrollar las capacidades necesarias para llevar con éxito, su implementación; lo que le permite crear el futuro que se quiere tener, ya sea anticipándose, reaccionando o creando las condiciones en el entorno, en donde se desenvuelve, y mejorando la eficacia de la gestión. (Reyes, 2012, p.5)

Ahora bien, el proceso de planeación estratégica es desarrollado en las instituciones u organizaciones de manera conjunta entre sus miembros con la finalidad de cumplir los objetivos que se han propuesto para transformar su realidad y de esta forma materializar la

misión que caracteriza su razón de ser. Este es un proceso que debe seguir una serie de pasos o requisitos que están definidos por una metodología que le dará forma y que permitirá priorizar las acciones, asignar responsabilidades, destinar recursos e implementar acciones de mejora.

Es preciso aclarar que no existe una metodología o estructura única para este fin, ya que estas dependen del enfoque o del tipo de organización para el que fue planteado, a continuación, se presenta una tipología de organizaciones, sus características y las concepciones que de planeación se presentan en ellas, lo cual permitirá identificar esquemas metodológicos de planeación estratégica, cuya complejidad varia en menor o mayor escala (ver Tabla 12).

TIPO DE ORGANIZACIÓN	CARACTERÍSTICA	CONCEPCIÓN DE LA PLANEACIÓN
Inactiva	Al ser concebida como un sistema cerrado deja sus procesos de cambio y progreso al vaivén del simple suceder de los hechos y acontecimientos cotidianos.	Un proceso estático y su esencia se concentra en registro de síntomas de problemas y en definir acciones de control interno.
Reactiva	Tiene un canal de comunicación con el entorno que la rodea y que, en consecuencia, en una lógica requerimiento-respuesta, debe generar las reacciones que su contexto le impone	Rastreo de datos externos para poder ofrecer así respuestas directas.
Proactivas	Es una respuesta antagónica a las organizaciones reactivas.	Se concentra en la 'anticipación' de soluciones a posibles problemas, a partir del análisis progresivo de secuencia y reglas
Interactivas	Se asume y se desarrolla como entidad abierta que lee, comprende y analiza el contexto, pero que a la vez sueña y visiona el futuro.	Ofrece alternativas de desarrollo integrales que la consolidan como una entidad investigativa, formativa y de servicio, contribuyendo al logro de su misión.

Tabla 12. Concepción de planeación de acuerdo al tipo de organización. Fuente: Sánchez, (2010, pp. 101-102)

La revisión de la literatura especializada ha permitido verificar que existe variedad de metodologías y modelos que las organizaciones y los autores han formulado para desarrollar procesos de planeación estratégica. Sin embargo, Torres, Villafán y Álvarez (2008, p.3),

manifiestan que aunque en el proceso genérico de la planeación estratégica se pueden definir tres actividades básicas, como son: 1) análisis ambiental; 2) análisis organizacional, y 3) formulación propiamente de estrategias, “la misma complejidad del proceso da cuenta de una mayor elaboración conceptual y metodológica” por lo cual estos contemplan otros componentes propuestos por Sarabia (2004, citado por Torres, Villafán y Álvarez (2008, p.3), y que deben considerarse fundamentales para el proceso: a) la definición de los objetivos y metas organizacionales en función de la misión y visión; b) el análisis del ambiente competitivo externo de la organización para identificar las oportunidades y amenazas; c) el análisis del ambiente operativo interno de la organización para identificar las fortalezas y debilidades y d) la selección de estrategias fundamentadas en las fortalezas de la organización y que corrijan sus debilidades con el fin de tomar ventaja de oportunidades externas y contrarrestar las amenazas externas.

Lambert (2000, citado por Cano y Olivera, s.f) propone un modelo que consta de ocho pasos: establecer la visión, definir la situación actual, acordar su misión, desarrollar sus objetivos, generar alternativas, seleccionar estrategias, convenir tácticas y elaborar el plan táctico (ver Ilustración 15). El autor sostiene que:

> El concepto clave del modelo puede definirse diciendo que lleva al equipo desde donde está hoy en día hasta cualquier futuro ideal que se quiera diseñar. Hace que el pensamiento estratégico pase de lo vago a lo concreto, de la creatividad y la especulación a la precisión y la exactitud y lo hace paso a paso, sencilla y comedidamente (p.34).

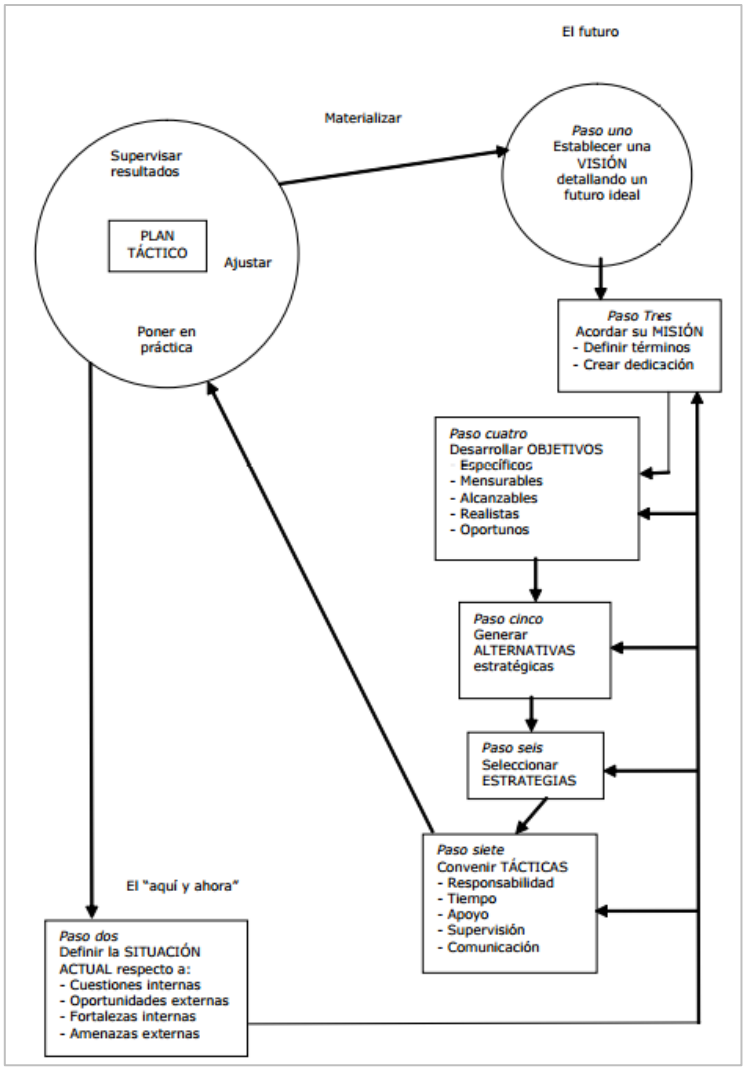


Ilustración 15. Modelo de planeación estratégica de Lambert. Fuente: Lambert (2000, citado por Cano y Olivera, s.f, p.35)

Por su parte Ossorio (2003) presenta un modelo que consta de cuatro fases interdependientes, las tres primeras corresponden al conocimiento de la situación actual o deseada, mientras que la última hace referencia a la acción (ver Ilustración 16). Los cuestionamientos incluidos en este modelo son:

a) ¿Cómo fue, cómo es y cómo tiende a ser?
b) ¿Cómo debe ser?
c) ¿Cómo hacer que sea el "deber ser")
d) ¿Lo que hago conduce a donde quiero llegar?
e) ¿Cómo está la situación después de mis acciones?
f) ¿Qué cambios y ajustes le tengo que hacer a mi acción?

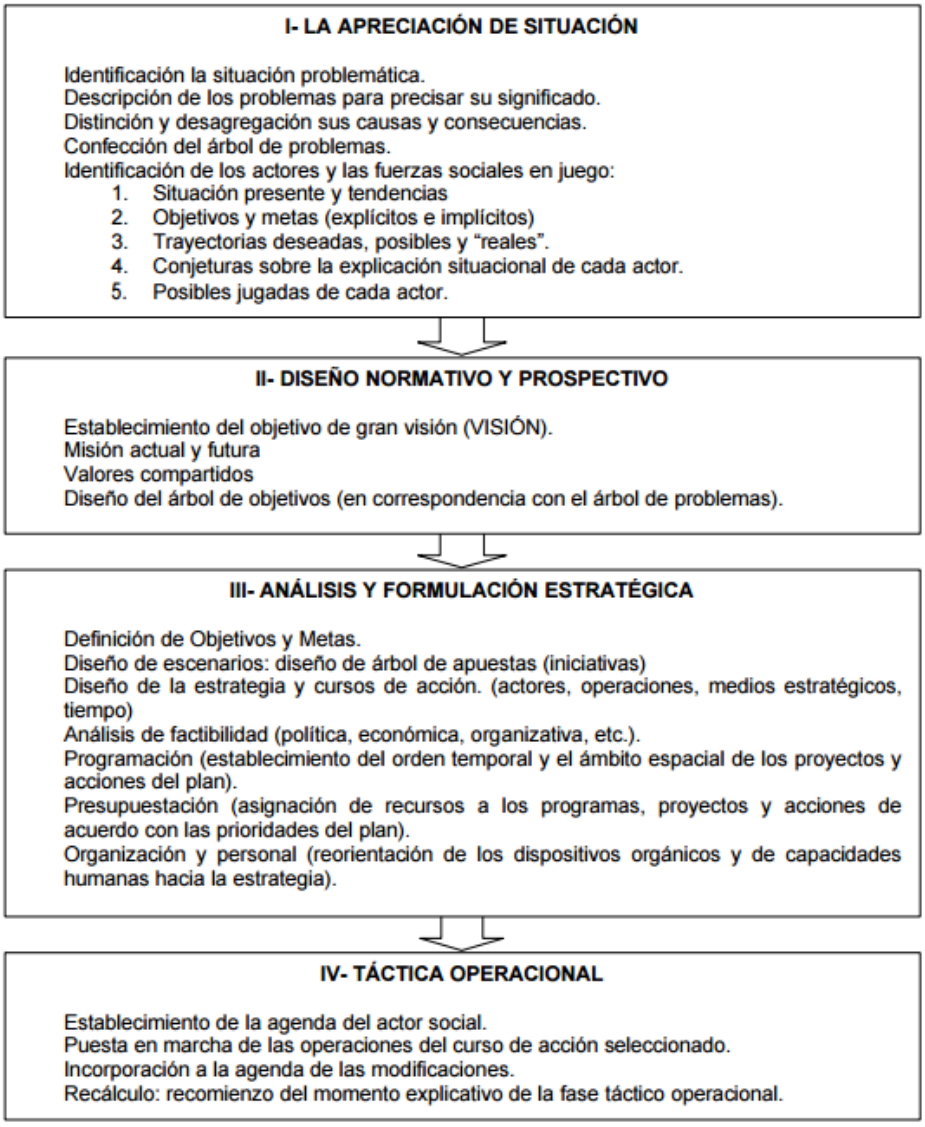


Ilustración 16. El proceso de planeación estratégica. Fuente: Ossorio (2003, p.65)

Armijo (2011) propone un modelo básico que intenta responder preguntas claves en cada una de las fases, lo que conlleva el planteamiento de unos componentes, tales como la definición de la misión, visión objetivos estratégicos, estrategias e indicadores (ver Ilustración 17).

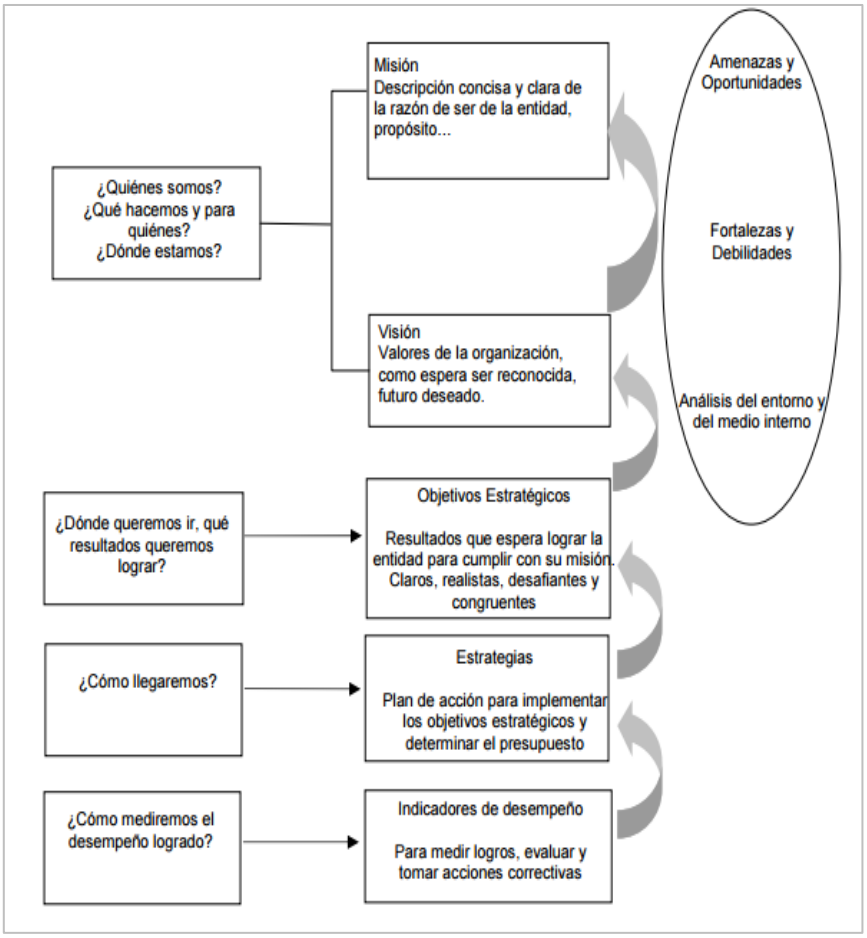


Ilustración 17. El proceso de planeación estratégica según Armijo. Fuente: Armijo, M. (2011, p.19).

En las diferentes propuestas de sistemas de planeación formal han enfocado sus fundamentos metodológicos, en general, a desarrollar un proceso que parte del análisis de los factores internos (fortalezas/debilidades) y externos (oportunidades/amenazas), el establecimiento de metas institucionales en torno a unos objetivos, definición de las estrategias que permitirán alcanzar las metas, la formulación del plan estratégico y la creación de un sistema de seguimiento y evaluación. En este proceso, también se identifican unos componentes básicos, que estructuran la planeación estratégica: visión estratégica, objetivos estratégicos, estrategias, metas e indicadores de evaluación.

2.3.3 La planeación estratégica en el ámbito educativo

Basado en el paradigma meso (institución educativa) que transfiere a los establecimientos educativos la tarea de gestionar la calidad se han construido propuestas de orientación para que las instituciones educativas puedan desarrollar estrategias, claras y

efectivas, así como planes para lograr los objetivos, a través de la identificación de fortalezas y oportunidades de mejoramiento.

Para el caso colombiano, y según la política educativa, se encuentra que el fortalecimiento de las instituciones educativas es uno de sus ejes centrales, puntualmente desde la Guía 34 del MEN se establece una "ruta de tres etapas que se repetirán periódicamente, puesto que son parte del ciclo del mejoramiento continuo" (MEN, 2008, p. 33). (ver Ilustración 18).

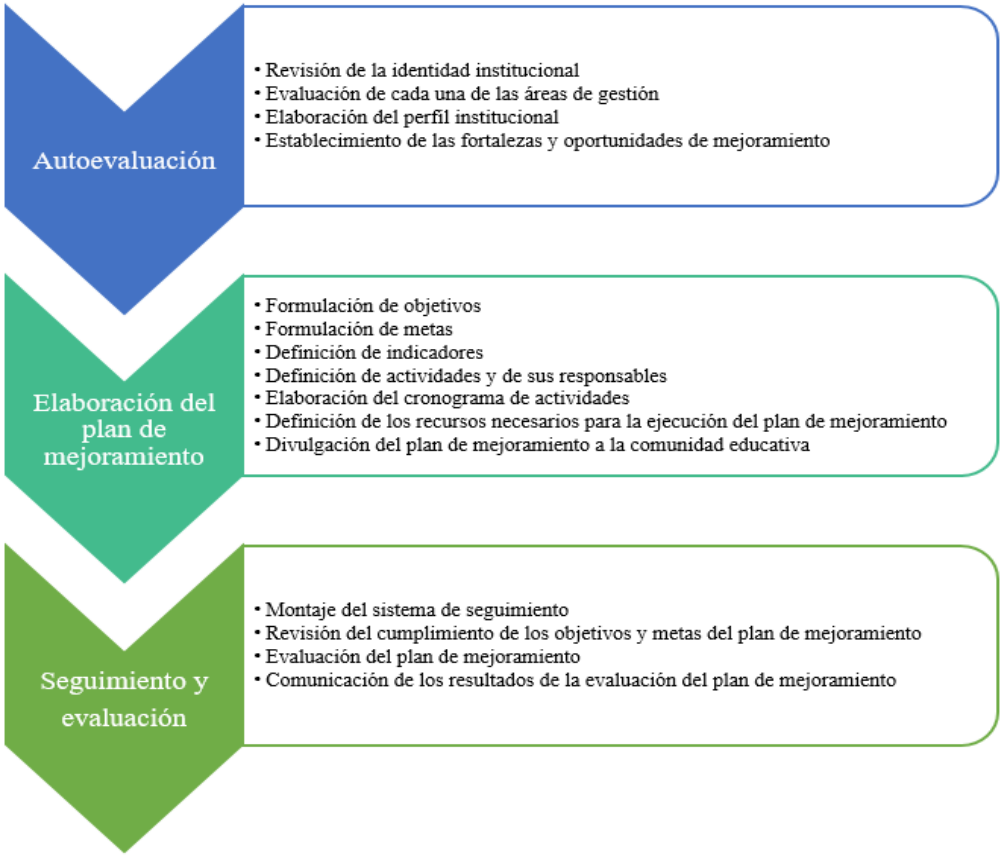


Ilustración 18. Ruta para el mejoramiento continuo. Fuente: Adaptado de MEN (2008).

En el primer paso que corresponde a la *autoevaluación institucional* se recoge, recopila, sistematiza, analiza y valora toda la información relacionada con el desarrollo de las acciones y sus resultados, con el fin de identificar sus fortalezas y oportunidades, en el segundo paso se elabora el *plan de mejoramiento*, el cual contiene el conjunto de medidas establecidas por el rector o director y su equipo de gestión para producir, en un período determinado, cambios significativos en los objetivos estratégicos de la institución; se recomienda que éste tenga un horizonte de tres años. El último paso se

> refiere al *seguimiento y evaluación* periódica del desarrollo del plan de mejoramiento, aquí se tienen en cuenta tres tipos de seguimiento y evaluación: del proceso (detecta oportunamente aquellos factores que facilitan o limitan el logro de los resultados), de resultados (compara lo logrado en el desarrollo del plan con lo propuesto inicialmente) y la de impacto (busca establecer si, como consecuencia de la ejecución del mismo, los beneficiarios de un proyecto y el equipo gestor presentan cambios duraderos). (MEN, 2008, pp.37-79)

A nivel internacional se encuentran referentes como el Plan Estratégico de Transformación Escolar [PETE/PAT] (2010a), el cual es una propuesta de la Secretaria de Educación Pública de México (2010a), forma parte de la política educativa para la transformación de la gestión escolar y mejora del logro educativo. El Plan Estratégico de Transformación Escolar plantea una ruta metodológica que consta de cuatro fases (ver Ilustración 19).

> La fase de *autoevaluación/diagnóstico* implica valorar lo que ocurre en la escuela a partir de cada uno de los actores escolares que la forman y cómo cada uno de ellos contribuye con el logro educativo que obtienen los estudiantes que atienden, modificar las formas de ver y entender la escuela, su organización y funcionamiento. La fase que corresponde al *plan de intervención a mediano plazo (PETE)*, en dicha fase se diseñan la visión, misión, objetivos, estrategias y metas, estos elementos deben guardar una secuencia lógica y responder a las necesidades de la escuela. La elaboración del *plan de intervención a corto plazo (PAT)*, es la fase en la que se retoman los objetivos, se consideran las estrategias y se seleccionan las metas que deben lograrse, considerando el momento, contexto y tipo de avance que se tiene previsto lograr, es decir, se establecen prioridades de acción, para que a partir de ello puedan definirse las actividades a realizar en un año escolar. La fase de *seguimiento y evaluación* de la planeación ejecutada establecen el grado de avance en los objetivos, metas y actividades. En el caso de los objetivos, el seguimiento se realizará a partir de la evaluación de las metas anuales. El seguimiento a las metas se realizará a partir de sus indicadores y de la evaluación de las actividades a partir de su ejecución. (PETE/PAT, 2010a)

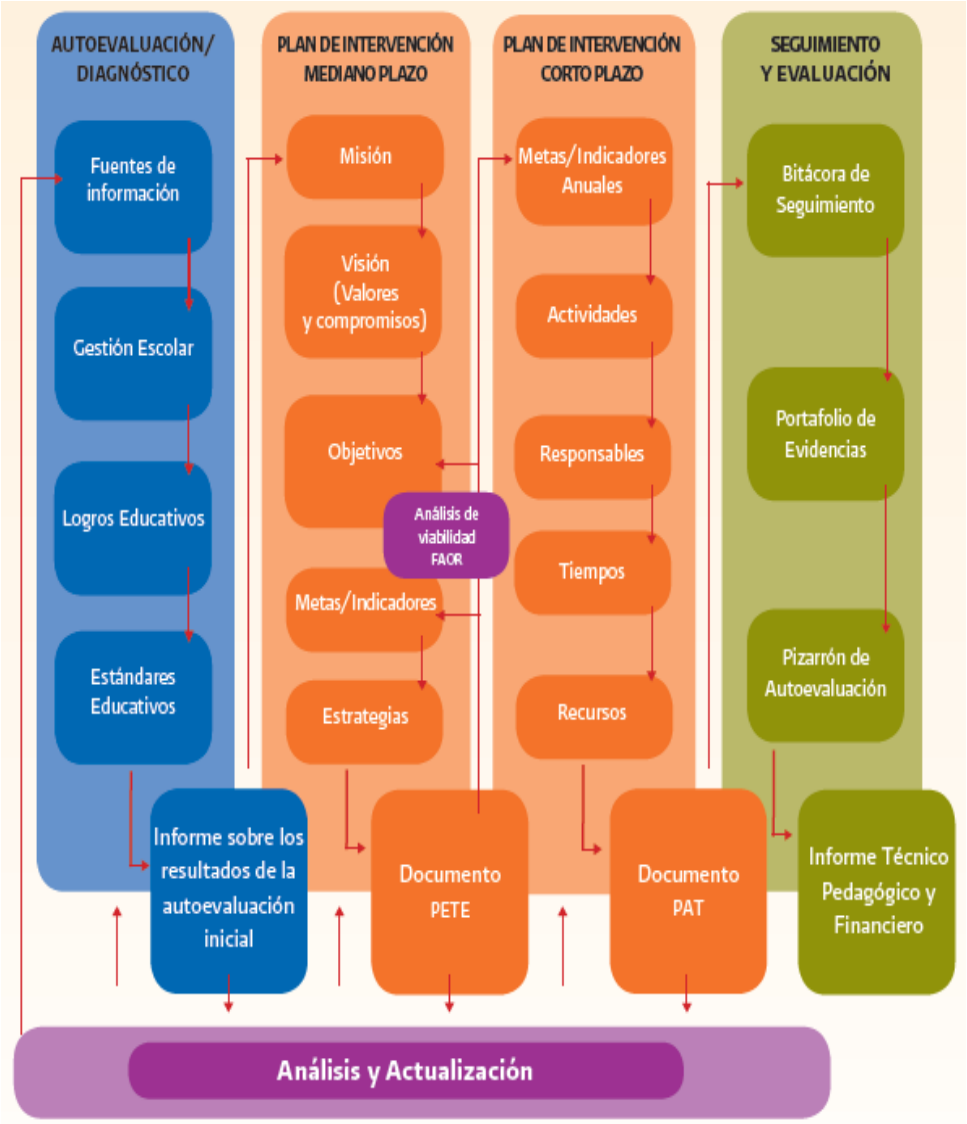


Ilustración 19. Ruta metodológica PETE/PAT. Fuente: SEP (2010b, p.38).

Serrano, et al. (2013) proponen una metodología innovadora para la planeación estratégica y establecen cuatro fases para la construcción de planes estratégicos: diagnóstico estratégico, prospectiva estratégica, project strategy y, finalmente, comunicación y actualización del plan estratégico (ver Ilustración 20).

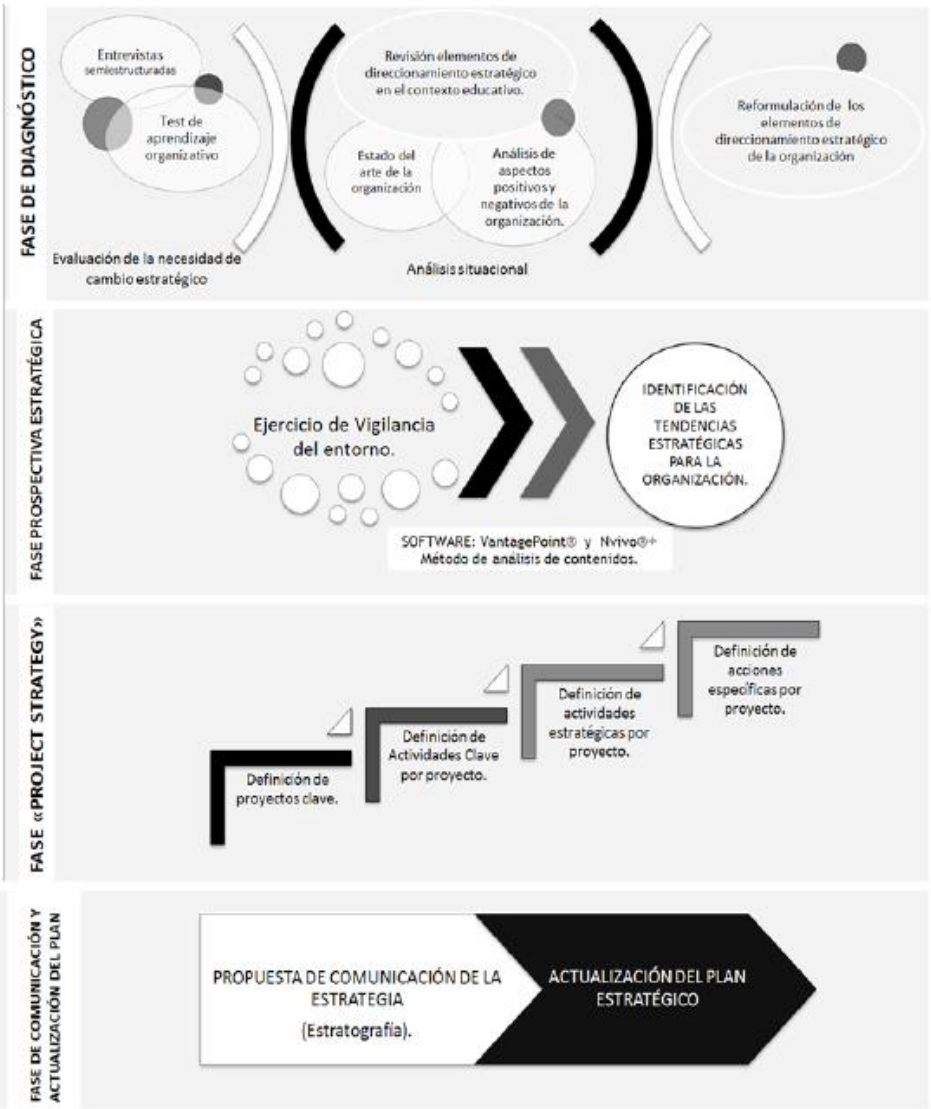


Ilustración 20. Metodología propuesta por Serrano, Bravo y Amante. Fuente: (Serrano, et al. 2013, p.53)

La fase de diagnóstico contempla la evaluación de la necesidad de cambio estratégico, análisis situacional de la organización y la reformulación de los elementos de direccionamiento estratégico de la organización. La fase de prospectiva estratégica tiene como objetivo la "identificación de las tendencias estratégicas relacionadas con la organización educativa". En la fase project strategy se pretende orientar la estrategia de la organización con un enfoque de proyectos que faciliten su rápida implementación. Por último, en Fase de comunicación y actualización del plan estratégico supone la formulación de la propuesta de comunicación de la estrategia y la actualización del plan estratégico.

2.3.4 Planeación estratégica para la incorporación de las TIC

Desde el marco del itinerario de Formación TemáTICas, dirigido a los directivos docentes de las instituciones de educación básica y media del sector oficial de Colombia, se han desarrollado planes de gestión para el uso educativo de las TIC, lo cual ha logrado convertirse en el referente nacional en planeación estratégica de las TIC, los cuales tienen como gran propósito convertirse en lineamiento para aprovechar los recursos y herramientas que le permiten estandarizar, reutilizar y mejorar los procesos de su entorno, dotándolos de calidad y mejoramiento continuo, articulándolos con el PEI y respondiendo a unas condiciones específicas de la comunidad educativa.

El Plan de Gestión de uso de TIC tiene una estructura conformada por diez componentes (ver Tabla 13), los cuales están relacionados con las fases de la planeación estratégica de TIC y deben dar cuenta de las necesidades y los objetivos educativos que guían la institución educativa, lo cual lo convierte en un documento construido y compartido por todos los miembros de la comunidad educativa, para facilitar la integración de las TIC en los procesos de la gestión institucional.

Fase	Plan de gestión
Inicio: introducción y sensibilización	I. Contextualización de la institución educativa
	J. Justificación y propósito del plan
	G. Equipo de gestión de uso de tic
Diagnóstico estratégico: ¿cómo está la organización?	D. Diagnóstico institucional
Análisis estratégico: ¿hacia dónde se dirige la organización?	P. Visión, propósitos y metas de las TIC en la gestión escolar
Definición estratégica: ¿qué se propone la organización?	E. Direccionamiento estratégico
Plan de implementación estratégica: ¿qué se hará para lograrlo?	A. Plan de acción
	C. Estrategias de comunicación
Control estratégico: ¿cómo se medirá?	V. Estrategias de seguimiento y evaluación
	L. Calidad

Tabla 13. Etapas de la planeación estratégica y el plan de gestión de uso de TIC. Fuente: Hernández, et al., 2014, p.31)

Para la educación superior el MEN en alianza con la Universidad de los Andes (s.f) ha desarrollado desde 2007 el proyecto PlanEsTIC: Planes estratégicos de incorporación de TIC en procesos educativos en IES, para ello se plantea un proceso de tres etapas que evidencian la institucionalización de la estrategia de incorporación de las TIC en cada IES (ver Ilustración 21).

Ilustración 21. Proceso de planeación estratégica PlanEsTIC. Fuente: Osorio, et al. (2008, p.18).

La primera etapa consiste en la construcción de una *visión estratégica* para la incorporación de las TIC. En esta etapa se debe fijar el norte que defina un posible estado deseado frente al rol de las TIC en los procesos educativos en un período de tiempo determinado, lo que permitirá direccionar estratégicamente dicha incorporación. La visión para la incorporación de TIC debe estar alineada con la misión y los objetivos o metas institucionales. La segunda etapa es la de *planificación*, en esta etapa se busca lograr el mejor aprovechamiento de las condiciones y posibilidades de la institución a fin de avanzar hacia la visión y en correspondencia con el direccionamiento estratégico; por tanto, implica considerar el diseño y gestión de las estrategias. La tercera etapa es la *implementación* de las estrategias diseñadas; esta etapa supone la definición de planes de acción a nivel operativo; estos planes de acción implican considerar las actividades, recursos, tiempos y responsables requeridos para su aprovechamiento eficaz y eficiente.

La *evaluación y seguimiento* se presenta de manera transversal a las tres etapas, ella contiene elementos que permiten "cerrar" los ciclos y validar la coherencia, viabilidad, pertinencia y articulación con la misión de la institución, la visión institucional, la visión para la incorporación de las TIC y los objetivos para los cuales se trazó cada estrategia. (Osorio, et al., 2008, p.16)

El Plan estratégico de incorporación de TIC de la institución se estructura de acuerdo a los lineamientos propuestos para su formulación y los productos de cada una de las etapas del proceso (ver Tabla 14).

ETAPAS DEL PROCESO	LINEAMIENTOS PARA SU FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	PRODUCTOS
Visión estratégica para la incorporación de las TIC	- Visión y direccionamiento estratégico - Marco de las estrategias a nivel local, regional, nacional e internacional -Enseñanza - aprendizaje	-Formulación de la visión para la incorporación de TIC -Diagnostico institucional frente a la experiencia -Objetivos estratégicos
Planeación a largo plazo	-Diseño y gestión de las estrategias -Infraestructura	-Definición de las estrategias y acciones para su implementación y apropiación -Sistema de evaluación y monitoreo
Implementación y seguimiento	-Agenda de actividades y plan de acción -Presupuesto	Planes de acción concretos demarcados por objetivos operativos, las actividades y los tiempos de realización, la asignación de recursos y la definición de indicadores de logro para su seguimiento

Tabla 14. Etapas, lineamientos y productos de PlanEsTIC. Fuente: Osorio, et al. (2008, p.17).

En síntesis y con base en lo expuesto, el proceso de planeación estratégica para la incorporación y apropiación de las TIC supone una apuesta por el mejoramiento de las dinámicas institucionales, un proceso que debe desarrollarse con base a los referentes internacionales, nacionales, regionales y locales emanados desde las políticas educativas, los cuales permiten delinear y seguir una ruta metodológica, con la que se trazan las acciones que permiten recopilar, analizar, validar y sistematizar, de una forma estructurada y lógica, la información sobre las necesidades e intereses de la comunidad educativa con respecto a la integración y apropiación de las TIC, convirtiéndose en un modelo de aprendizaje a través del cual se genere un conocimiento propositivo que se traduzca en una acción transformadora en el ejercicio de sus dinámicas institucionales.

CAPÍTULO III. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS

Teniendo en cuenta la naturaleza y objeto de estudio de la investigación, su diseño se situó en el *Paradigma Crítico Social*, el cual se caracteriza por: a) una ontología realista o realista crítica, b) una epistemología subjetivista, en el sentido de incluir los valores, y c) una metodología dialógica transformadora (Guba, 1990, citado por en Kraus, 1995). Al respecto de la función del paradigma crítico social:

> Se asume que el conocimiento es una creación compartida a partir de la interacción entre el investigador y el investigado, en la cual, los valores median o influyen la generación del conocimiento; lo que hace necesario "meterse en la realidad", objeto de análisis, para poder comprenderla tanto en su lógica interna como en su especificidad. La subjetividad y la intersubjetividad se conciben, entonces, como los medios e instrumentos por excelencia para conocer las realidades humanas y no como un obstáculo para el desarrollo del conocimiento como lo asumen los paradigmas del primer grupo, esto es, el positivismo y el postpositivismo. (Sandoval, 2002, p.29)

Para cumplir con los objetivos y dar respuesta concreta al problema planteado, la investigación se enmarcó en un *Enfoque Cualitativo*, ya que, según los planteamientos de Borda (2013), este enfoque permite efectuar una aproximación global a las situaciones sociales y humanas, para explorarlas, describirlas y comprenderlas de manera inductiva, es decir, a partir de la experiencia de quienes viven el fenómeno que se estudia.

A través de la metodología de *Investigación Acción Participativa* (IAP en adelante), se apuntó a la producción de un conocimiento propositivo y transformador, mediante un proceso de debate, reflexión y construcción colectiva de saberes entre los diferentes actores con el fin de lograr la acción transformadora. Al respecto Elliot, (1993, citado por Fuentes, 2012, p.43), señala:

> La IAP desde un enfoque cualitativo e interpretativo consiste en profundizar la comprensión del diagnóstico del problema. Por tanto, adopta una postura exploratoria frente a cualesquiera definiciones iniciales de su propia situación, interpretando, comprendiendo y reflexionando sobre lo que ocurre desde el punto de vista de quienes actúan e interactúan en la situación problema, en síntesis, la investigación acción es el estudio de una situación social, de forma cíclica para tratar de mejorar la calidad de la acción de la misma.

Desde la óptica de la IAP, la comunidad es el agente principal de cualquier transformación social y de su activa colaboración dependerá el cambio efectivo de la situación que vive. En consecuencia, se partió de la propia experiencia de la comunidad educativa, de las necesidades o problemas vividos o sentidos. Con esta metodología se trató de entender más y mejor la realidad, de aplicar, o sea de investigar para mejorar la acción y de apropiación, esto es, de utilizar la investigación como medio de movilización y generación de tejido social.

Sustentados en Kemmos y McTaggart (1988, citado por Latorre, 2014, pp. 370-371) la investigación presenta los siguientes rasgos característicos:

- Es participativa. Las personas participan con la intención de mejorar sus propias prácticas.
- Es colaborativa, se realiza en grupo por las personas implicadas.
- Crea comunidades autocriticas de personas que participan y colaboran en todas las fases del proceso de investigación.
- Es un proceso sistemático de aprendizaje, orientado a la praxis.
- Induce a teorizar sobre la práctica.
- Implica registrar, recopilar, analizar los propios juicios, reacciones e impresiones en torno a lo que ocurre.
- Es un proceso político porque implica cambios que afectan a las personas.

3.2 ESCENARIO DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 Unidad de análisis

La investigación se realizó en una institución educativa del Distrito de Santa Marta, se reconocieron, comprendieron y se impulsó la acción transformadora de las dinámicas institucionales de incorporación y apropiación de las TIC en las áreas de gestión institucional.

3.2.2 Sujetos participantes

La comunidad educativa tuvo un carácter protagónico en el proceso de investigación. La transformación social estuvo liderada por el rector[5], los coordinadores y docentes, como productores de saber pedagógico, se logró que cada uno de los miembros entendiera que el efecto de las prácticas y las relaciones coordinadas y comprometidas es mayor que las acciones que cada uno pueda hacer por separado.

El equipo investigador orientó de manera planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa a la comunidad educativa durante el proceso de la investigación.

De acuerdo con lo anterior, existió una relación sujeto-sujeto, pues se consideró al equipo investigador y los participantes como sujetos, separándonos de la relación sujeto-objeto de la epistemología tradicional.

3.2.3 Participación de los Sujetos

La participación de los sujetos no fue una simple movilización, sino una "recapitulación sobre el conjunto de procesos que condicionan la vida social de un colectivo determinado con el objetivo de acometer una eventual modificación de los mismos" (Moreno y Espadas, 1998, citado por Contreras, 2000, p.12).

Teniendo en cuenta el tipo de experiencias en relación a objetivos de la investigación participativa presentada por Rubén (1980, citado por CEPAL, 2002, p.12) para la presente investigación se consideró una *participación en todo el proceso a partir de un tema presentado por el equipo investigador*; este tipo de participación se fundamenta en la coincidencia de los intereses de la comunidad educativa y del equipo investigador, a partir del intercambio y análisis de la información se establecieron prioridades y se desarrollaron estrategias para la acción transformadora.

---

[5] La Ley 715 de 2001 dejó en cabeza del rector la responsabilidad de "dirigir la preparación del Proyecto Educativo Institucional con la participación de los distintos actores de la comunidad educativa, formular planes anuales de acción y de mejoramiento de calidad, y dirigir su ejecución y responder por la calidad de la prestación del servicio en su institución" (Artículo 10, numerales 10.1, 10.4 y 10.14).

3.3 FASES DEL PROCESO

El diseño, desarrollo y evaluación del proceso de planeación estratégica de la gestión institucional para la incorporación y apropiación de las TIC en una institución educativa oficial del Distrito de Santa Marta, basado en el reconocimiento y la comprensión de las dinámicas institucionales se ejecutó de manera cíclica, "que implica un 'vaiven' -espiral dialéctica- entre la acción y la reflexión, de manera que ambos momentos quedan integrados y se complementan" (Latorre, 2014, p.375), por lo que contempla la integración de tres fases (planificación, acción y observación, y reflexión) y seis etapas (exploración, integración, diagnostico participativo, diseño, implementación y evaluación) como se muestra en la Ilustración 22.

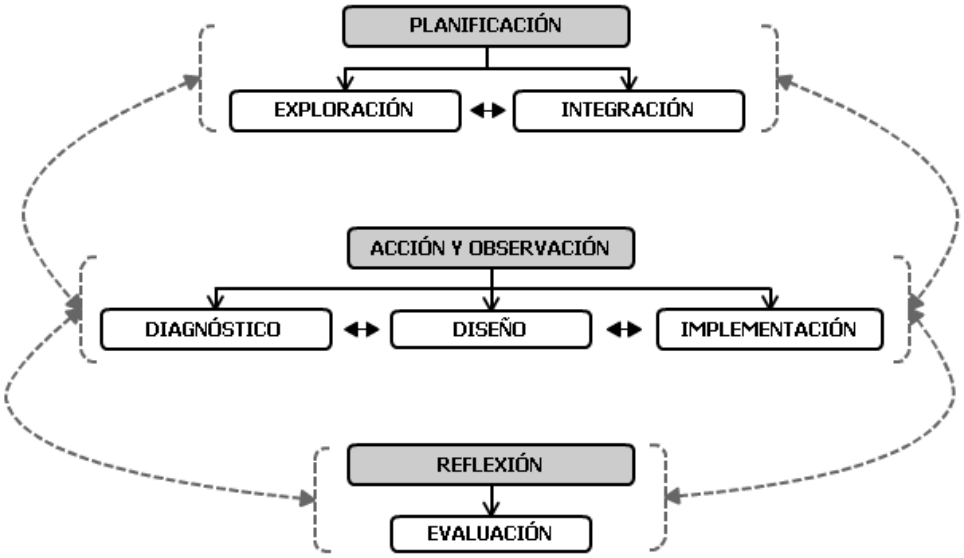


Ilustración 22. Fases del proceso investigativo.

Las fases estuvieron comprendidas por unas etapas en las cuales se desarrollaron acciones específicas tendientes a cumplir con los objetivos de la investigación (ver Tabla 15).

FASE	*ETAPA*	*OBJETIVO*
PLANIFICACIÓN	***Exploración e integración***	Caracterizar las dinámicas institucionales (documentadas y no documentadas) relacionadas con la incorporación y apropiación de la TIC en las diferentes Áreas de Gestión.
ACCIÓN Y OBSERVACIÓN	***Diagnóstico participativo***	
	Diseño del Plan Estratégico	Diseñar un plan estratégico que oriente las acciones del proceso de Gestión Institucional para la incorporación y apropiación de las TIC.
	Implementación del Plan Estratégico	Implementar las acciones del plan estratégico que correspondan a la vigencia de la investigación.
REFLEXIÓN	***Evaluación***	Evaluar las dinámicas institucionales vivenciadas durante el proceso de planeación estratégica.

Tabla 15. Fases, etapas y objetivos del proyecto.

3.4 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para apoyar la recolección de la información durante fase investigativa se hizo uso de diferentes técnicas e instrumentos, las cuales facilitaron al equipo investigador establecer una relación con los sujetos investigados (ver Tabla 16).

ETAPAS	*TÉCNICAS*	*INSTRUMENTO*	*OBJETIVO*
Diagnóstico participativo	Observación participante	Diarios de campo	Caracterizar las dinámicas institucionales (documentadas y no documentadas) relacionadas con la incorporación y apropiación de la TIC en las diferentes Áreas de Gestión.
	Análisis documental	Rejilla para el análisis del PEI.	
	Encuesta	Cuestionario: Inventario de la infraestructura TIC de la IED	
		Cuestionario: Nivel de Madurez de Incorporación TIC en la IE	
		Pre-tests: Cuestionario Diagnóstico de las Competencias TIC (directivos y docentes)	
Diseño del Plan Estratégico	Observación participante	Diarios de campo	Diseñar un plan estratégico que oriente las acciones del proceso de Gestión Institucional para la
	Taller	Guía de los talleres de apropiación conceptual y	

		metodológicas	incorporación y apropiación de las TIC.
Evaluación	Observación participante	Diarios de campo	Evaluar las dinámicas institucionales vivenciadas durante el proceso de planeación estratégica.
	Encuesta	Evaluación de la estrategia de acompañamiento	
		Evaluación de los talleres de apropiación conceptual y metodológica	
		Post-tests: Cuestionario Diagnóstico de las Competencias TIC (directivos y docentes)	
		Evaluación del programa de formación	

Tabla 16. Etapas, técnicas e instrumentos para la recolección de la información.

3.4.1 Instrumentos

3.4.1.1 Rejilla para el análisis documental

Al análisis documental del Proyecto Educativo Institucional (PEI) permitió captar, seleccionar y sintetizar los mensajes de su contenido, a partir del análisis de sus significados, a la luz del problema de investigación.

Para analizar el PEI se construyó una rejilla de análisis (ver Anexo 2) que permitió recoger la información para establecer el nivel de documentación de cada uno de los componentes de la gestión institucional a la luz de la incorporación y apropiación de las TIC. Para establecer el nivel de documentación, se tomó como referencia los 4 niveles de desarrollo presentadas por el MEN (2008) en el instrumento de autoevaluación institucional (existencia, pertinencia, apropiación y mejoramiento continuo).

Los 84 componentes de la gestión institucional se analizaron a partir de los siguientes indicadores:

NIVEL	DESCRIPCIÓN	VALOR NUMÉRICO
No documentado	No existe documentación del componente en el PEI	0
Existencia	Existe una documentación parcial o desordenada, en la que no se evidencia la incorporación y apropiación de las TIC.	1
Pertinencia	Existe una documentación ordenada en la que se evidencian principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones para incorporar las TIC.	2

Apropiación	Existe una documentación en la que se evidencia que las acciones para la incorporación y apropiación de las TIC en este componente tienen un mayor grado de articulación y, en general, son conocidas por la comunidad educativa.	3
Mejoramiento continuo	Existe una documentación en la que evidencian los principios de incorporación y apropiación de las TIC, los cuales están consolidados y son evaluados periódicamente para fortalecerlos.	4

Tabla 17. Indicadores para establecer el nivel de documentación.

Como se puede observar el análisis documental del PEI incluyó cada una de los procesos y componentes establecidos en la Guía 34 del MEN (2008), lo que permitió profundizar en la identificación de la incorporación y apropiación de las TIC desde los documentos oficiales de la investigación.

El instrumento fue diligenciado por los investigadores a partir de la documentación entregada por los directivos de la institución.

3.4.1.2 Cuestionario: Inventario de la infraestructura TIC de la IE

El inventario relacionado con todos los recursos TIC que posee la institución educativa se realizó a partir de un cuestionario en el que se indagó tanto por los espacios, recursos TIC y redes, como por su gestión y mantenimiento (ver Anexo 3), lo que permitió el registro documental y su recuento detallado.

El instrumento permite determinar la existencia (existe/no existe), la cantidad (recuento detallado), estado (bueno/regular/no funciona), la situación (fácil acceso/difícil acceso/no disponible) y las observaciones de los espacios y recursos TIC. Así mismo, identificar los detalles de la Red de Área Local (LAN) y de la conexión a internet.

El instrumento fue diligenciado por los directivos docentes de la institución, el cual fue enviado por correo electrónico en formato digital.

3.4.1.3 Cuestionario: Nivel de madurez de incorporación y apropiación de las TIC en las áreas de gestión

Para determinar el nivel de madurez de incorporación y apropiación de las TIC en las áreas de gestión (directiva, académica, administrativa y financiera, y de la comunidad) se utilizó un instrumento diseñado y validado por Beltrán, et al. (2014) en el marco de la investigación: Nivel de madurez en las áreas de gestión educativa de las instituciones que

participaron en el programa de formación Temáticas (ver Anexo 4). Beltrán, et al. (2014) determino la confiabilidad del instrumento mediante las medidas de consistencia interna llamada “coeficiente alfa de Cronbach”.

El instrumento se construyó en Google Forms y el link generado (https://goo.gl/zSZNTw) fue enviado para su diligenciamiento al equipo de líderes institucionales (el rector, 2 coordinadores, un docente orientador y 10 docentes) que fue conformado en la etapa de integración.

3.4.1.4 Cuestionario: Diagnóstico de las Competencias TIC (directivos y docentes)

Para determinar el nivel de desarrollo de las Competencias TIC de los docentes y directivos se utilizó un instrumento diseñado y validado por Ricardo y Astorga (2014) con fundamento en las Competencias TIC para el desarrollo profesional docente propuesto por el MEN (2013a) en el marco de la investigación: Diseño de un Programa de Formación Docente frente al uso pedagógico de los recursos educativos digitales y tecnológicos, para el fortalecimiento de las competencias TIC (ver Anexo 5). Este instrumento permitió identificar los niveles de desarrollo o grados de complejidad (no iniciado, exploración, integración e innovación) de cada una de las competencias TIC (tecnología, pedagógica, comunicativa, de gestión e investigativa). Además, de lo anterior también permitió determinar aspectos relacionados con la frecuencia, uso, y dificultades que tienen los directivos y docentes para integrar las herramientas y recursos educativos digitales al quehacer educativo, especialmente a los procesos de enseñanza-aprendizaje.

El cuestionario se construyó en Google Forms y fue aplicado en dos ocasiones para determinar la evolución del fenómeno antes y después de la acción. En la etapa de diagnóstico participativo su link (https://goo.gl/6qDcwd) fue enviado vía correo electrónico a todos los directivos docentes y docentes de la institución para su respectivo diligenciamiento. Mientras que en la etapa de implementación fue diligenciado, a través del link generado (https://goo.gl/5OmyUP), por los directivos y docentes participantes del programa de formación: ‘Inspírate e Innova’.

3.4.1.5 Guía de talleres de apropiación conceptual y metodológica para el diseño del plan estratégico.

Los talleres de apropiación conceptual y metodológica se utilizaron como instrumento para recolectar la información que permitió diseñar el documento institucional PEGITIC: "Plan Estratégico de Gestión Institucional para la incorporación y apropiación de las TIC". Los talleres se constituyeron en un "espacio de trabajo donde tiene lugar un proceso de enseñanza aprendizaje en el que los participantes tienen como objetivo aprender conocimientos y habilidades instrumentales a través del trabajo en grupo con el objeto de producir un trabajo o evidencia final" (Reyes-García, s.f. p.2).

Los talleres desarrollados fueron:

1. *Taller 1*. Diagnóstico estratégico y prospectiva estratégica I.

PREGUNTAS GENERALES	PREGUNTAS ESPECÍFICAS	
¿Dónde estamos actualmente? ¿En qué estado se encuentra nuestro escenario de acción? ¿Hacia dónde queremos ir? ¿Dónde podemos ir?	¿Con quién?	Líderes investigadores Líderes Institucionales
	¿Para qué?	*Construir, socializar y validar el diagnostico estratégico a través de la matriz DOFA. *Apropiación conceptual y metodológica para la construcción de la visión y de los objetivos estratégicos.
	¿Cómo?	Encuentro presencial, a través de un taller práctico.
	¿Dónde?	* Encuentro presencial en la IE (4 horas y media) * Trabajo virtual (5 horas) * Encuentros entre pares (tareas)
	¿Cuándo?	03 de junio de 2016
	¿Cuáles serán los productos?	* Matriz DOFA * Visión * Objetivos estratégicos

2. *Taller 2*. Prospectiva estratégica II y Plan de Acción.

PREGUNTAS GENERALES	PREGUNTAS ESPECÍFICAS	
¿A dónde iremos? ¿Cómo lo haremos? ¿Cuándo lo haremos?	¿Con quién?	Líderes investigadores Líderes Institucionales
	¿Para qué?	Apropiación conceptual y metodológica para diseñar las estrategias y el plan de acción por área de gestión

¿Qué necesitamos para hacerlo? ¿Quién lo hará?	¿Cómo?	Encuentro presencial, a través de un taller práctico
	¿Dónde?	* Encuentro presencial en la IE (5 horas) * Trabajo virtual (3 horas) * Encuentros entre pares (tareas)
	¿Cuándo?	07 de julio de 2016
	¿Cuáles serán los productos?	* Estrategias * Plan de acción (acciones, indicadores, metas, recursos, responsable, cronograma).

3. *Taller 3.* Sistema de seguimiento, evaluación y sistematización.

PREGUNTAS GENERALES	**PREGUNTAS ESPECÍFICAS**	
¿Cómo verificaremos que vamos por el camino correcto? ¿Cómo saber si se está alcanzando el objetivo? ¿Cómo determinar si se logró el objetivo?	¿Con quién?	Líderes investigadores Líderes Institucionales
	¿Para qué?	Apropiación conceptual y metodológica para diseñar el sistema de seguimiento y evaluación.
	¿Cómo?	Encuentro presencial, a través de un taller práctico.
	¿Dónde?	* Encuentro presencial en la IE (4 horas) * Trabajo virtual (2 horas) * Encuentros entre pares (tareas)
	¿Cuándo?	08 de agosto de 2016
	¿Cuáles serán los productos?	* Indicadores * Acciones de control y seguimiento

3.4.1.6 Diario de campo

El Diario de Campo permitió sistematizar las prácticas investigativas en todas sus etapas. Durante el desarrollo de la investigación se utilizó el diario de campo para llevar los registros y elaborar las anotaciones durante los eventos o sucesos vinculados con el planteamiento. Para la presente investigación se elaboró un formato el cual fue validado a juicio de expertos, su diseño permitió recoger datos relacionados con los recursos, objetivos, participantes, actividades, observaciones, interpretaciones y anotaciones personales, y evidencias de las actividades contempladas en el desarrollo de la investigación (ver Anexo 6), datos que permitieron reflexionar, evaluar y explicar lo ocurrido, apoyar las afirmaciones sobre lo aprendido o la mejora lograda como resultado de la investigación.

3.4.1.7 Cuestionario: Evaluación de los talleres de apropiación conceptual y metodológica

El cuestionario de evaluación de los talleres de apropiación conceptual y metodológica para el diseño del plan estratégico fue diligenciado por los participantes de los mismos. El instrumento a través de preguntas estructuradas permitió recolectar información relacionada con la dirección y el desarrollo, el apoyo logístico y los recursos, el manejo del tiempo y el dominio del tema. Así mismo, a través de preguntas abiertas se buscaba conocer sus sugerencias, recomendaciones y/o opiniones (ver Anexo 8, Anexo 9 y Anexo 10).

3.4.1.8 Cuestionario: Evaluación del programa de formación

El cuestionario de evaluación del programa de formación PEGITIC: "Inspírate e Innova", fue un ejercicio metacognitivo que a través de preguntas abiertas permitió recolectar información relacionada con los sentimientos, aprendizajes, facilidades y dificultades que presentaron los participantes del programa de formación. De igual manera se indagó por los cambios que pueden generarse para el mejoramiento del mismo (ver Anexo 11).

3.4.1.9 Cuestionario: Evaluación de la estrategia de acompañamiento

Para comprobar si la estrategia de acompañamiento cumplió con las finalidades para la que fue planteada, los 13 líderes institucionales diligenciaron un instrumento de evaluación en el que a través de preguntas cerradas se buscaba conocer la efectividad de la misma. El cuestionario se construyó en Google Forms y para su diligenciamiento su link (https://goo.gl/HZDLvf) fue compartido en el grupo de chat de los líderes PEGITIC (ver Anexo 7).

3.5 ESTRATEGIA DE ACOMPAÑAMIENTO

En el marco del desarrollo de las fases del proyecto (planificación, acción y, observación y reflexión), se desplegó una estrategia de acompañamiento que tuvo como finalidad brindar una asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa a la comunidad educativa de la Institución Educativa Distrital para que desarrolle acciones estratégicas que le permitan vivenciar un proceso de planeación estratégica que organice y fortalezca las dinámicas institucionales de incorporación y apropiación de las TIC.

Se adoptó la definición propuesta por FONDEP (2008, p.3) al considerar el acompañamiento pedagógico como un sistema y un servicio destinado a ofrecer asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa del saber adquirido por docentes y directores, orientado a la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la escuela.

La estrategia de acompañamientos se fundamentó a través de la articulación de cuatro ejes: normativo, conceptual, organizativo y metodológico (ver Ilustración 23). El eje normativo articuló el desarrollo del acompañamiento pedagógico con base a los fundamentos de la Ley General de Educación, sus decretos reglamentarios y las orientaciones del MEN, MinTIC y la Secretaría de Educación para el diseño, desarrollo y evaluación de estrategias de gestión institucional y de incorporación y apropiación de las TIC. El eje conceptual que fundamentó la propuesta está relacionado con educación y TIC, gestión institucional y planeación estratégica. El eje organizativo hace referencia a la conformación del equipo de trabajo. El eje metodológico estructuró las estrategias metodológicas y las fases en las que se realizó el acompañamiento.

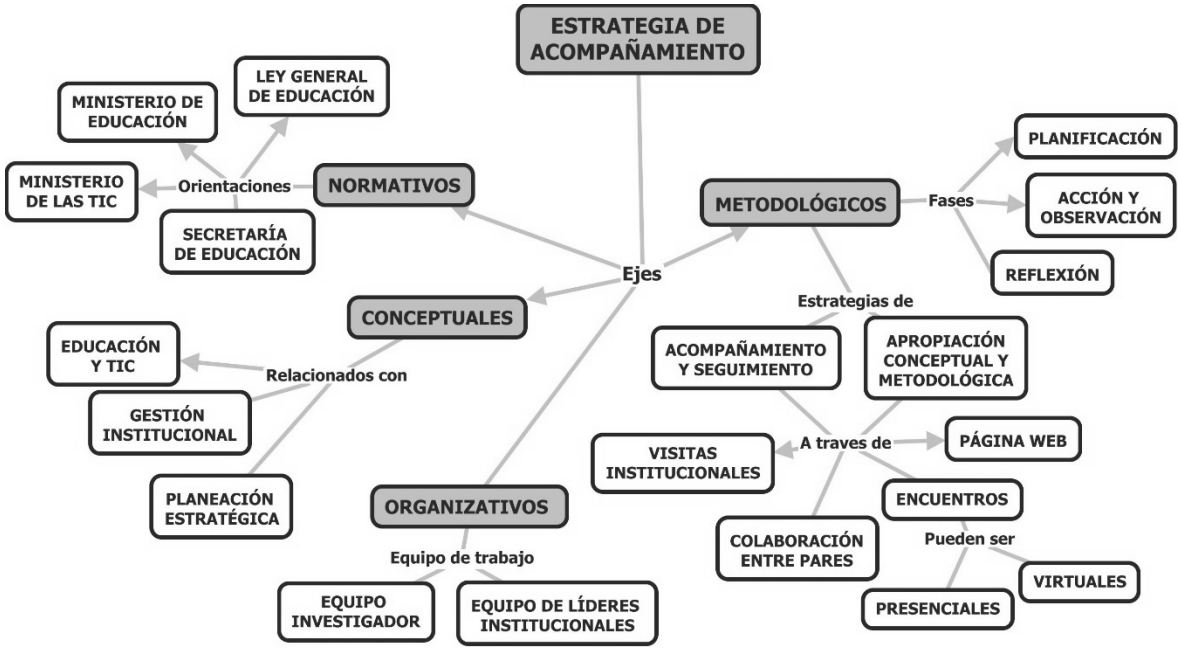


Ilustración 23. Ejes de la estrategia de acompañamiento.

Estos hilos normativos, conceptuales, organizativos y metodológicos permitieron, que el trabajo realizado se centrara en lo formativo, provocando interactividad entre los

actores, soportado en la conectividad que apoyo lo presencial, dando cuenta de un sentido crítico para la apropiación de las TIC en las dinámicas de gestión institucional (Ricardo, Fontalvo, Domínguez, y Aarón, 2010).

3.5.1 Conformación del equipo de trabajo

El proceso investigativo estuvo liderado por un equipo investigador y por la comunidad educativa, representado por un equipo de líderes institucionales (ver Ilustración 24).

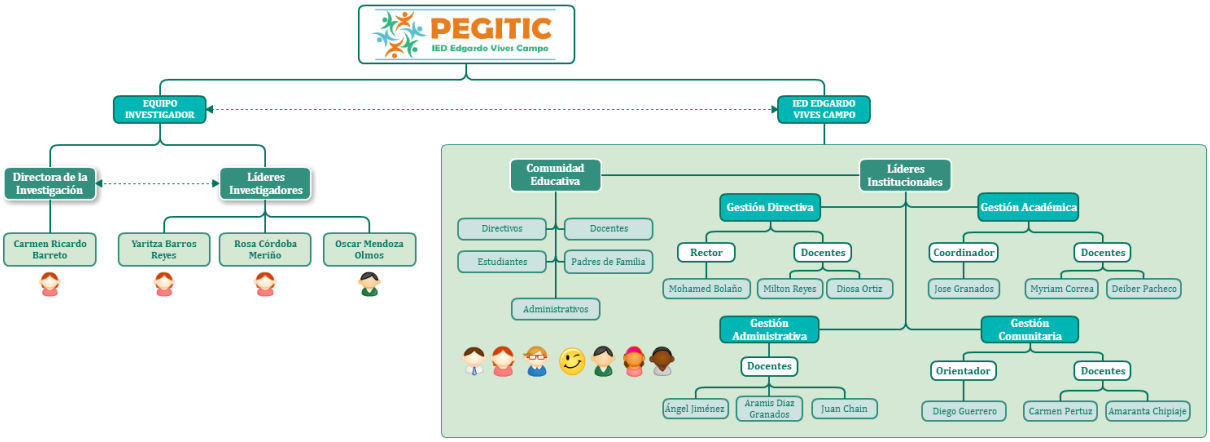


Ilustración 24. Organigrama del equipo de trabajo.

El equipo investigador estuvo conformado por:

- La directora de la investigación, quien tuvo la función de orientar el desarrollo de la investigación y de brindar a los líderes investigadores las orientaciones conceptuales y metodológicas sobre educación y TIC, gestión institucional y planeación estratégica.
- Los líderes investigadores, quienes acompañaron directamente a los directivos, orientadores y docentes para que iniciaran, impulsaran, facilitaran, gestionaran y coordinaran el cambio propositivo a fin de mejorar el ejercicio de sus dinámicas institucionales de incorporación y apropiación de las TIC, para ello se realizaron talleres en los cuales se brindaron a los líderes institucionales las herramientas conceptuales y metodológicas para diseñar, desarrollar y evaluar el plan estratégico.

El equipo de líderes institucionales estuvo integrado por el rector, un coordinador, el orientador escolar y nueve docentes que través del acompañamiento brindado por los líderes investigadores tuvieron la responsabilidad de:

- Fijar la orientación institucional para la incorporación y apropiación de las TIC (visión, objetivos y estrategias).
- Organizar, sensibilizar e involucrar a la comunidad educativa para que comprenda la visión y se comprometan con el logro de los objetivos.
- Organizar la comunidad educativa en equipos colaborativos que pongan en marcha el desarrollo de las acciones estrategias, logrando que cada uno de los miembros entienda que el efecto de las prácticas y las relaciones coordinadas y comprometidas es mayor que las acciones que cada uno puede hacer por separado.
- Realizar el seguimiento y la evaluación del plan estratégico.

El equipo de trabajo se organizó por áreas de gestión (directiva, académica, administrativa y financiera y de la comunidad), cada área de gestión estuvo integrada por un líder investigador que asesoró a los líderes institucionales en la planeación y desarrollo de los procesos y componentes de cada área (ver Tabla 18).

	FUNCIÓN	**INTEGRANTES**
GESTIÓN DIRECTIVA	Define la manera como es orientada y dirigida la IE, teniendo en cuenta los procesos de incorporación y apreciación de las TIC	1 Rector 2 docentes 1 líder investigador
GESTIÓN ACADÉMICA	Señala la manera como se enfocarán las acciones para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desarrollo.	1 Coordinador 2 docentes 2 líderes investigadores
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Se concentra en todo lo relacionada con el apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos, el talento humano y el apoyo financiero y contable.	3 docentes 1 líder investigador

GESTIÓN DE LA COMUNIDAD	Define, mantiene y hace seguimiento a la interacción existente entre los miembros de la comunidad educativa en conjunto con el medio social y productivo	1 orientador escolar 2 docentes 2 líderes investigadores

Tabla 18. Equipo de trabajo por áreas de gestión institucional.

3.5.2 Estrategias metodológicas

El acompañamiento fue un proceso desarrollado a través del intercambio de conocimientos, experiencias y capacidades que posibilitaron la generación de destrezas en la formulación de planes estratégicos, no se concibe el acompañamiento como una simple "asesoría externa centrada en procesos técnico-pedagógicos, sino que se centra en el desarrollo de capacidades y actitudes de las personas" (FONDEP, 2008, p.5), orientadas por un equipo de líderes investigadores que pusieron su experticia a disposición de la institución educativa para guiarlos en la construcción de su Plan estratégico de gestión institucional para la incorporación y apropiación de las TIC. Estos intercambios de experiencias y conocimientos se dieron a través de estrategias metodológicas como:

- *Visitas institucionales:* se realizaron visitas a la institución educativa con el fin de negociar el cronograma y los recursos para el desarrollo de los encuentros presenciales, también para realizar el monitoreo y seguimiento de los compromisos pactados.
- *Encuentros presenciales:* se desarrollaron a través de talleres colaborativos, fue el espacio donde los líderes investigadores brindaron a los líderes institucionales las orientaciones conceptuales y metodológicas sobre educación y TIC, gestión institucional y planeación estratégica. Estas orientaciones estuvieron dirigidas específicamente al diseño, desarrollo y evaluación del plan estratégico.
- *Encuentros virtuales:* Se desarrollaron a través de vídeo-llamadas, grupo de WhatsApp, documentos compartidos y otras herramientas TIC de uso colaborativo, para brindar acompañamiento y apoyo respecto a los compromisos pactados.
- *Colaboración entre pares:* La colaboración se desarrolló entre los miembros de la comunidad educativa con la finalidad de generar cohesión de grupo en el aprovechamiento de las habilidades y capacidades de algunos para ayudar a superar las debilidades de otros.

- *Página web del proyecto:* a través de la página web http://pegitic.wixsite.com/infoevc los miembros de la institución educativa pudieron acceder a información, recursos o materiales relacionados con el desarrollo del proyecto (ver Ilustración 25).

Ilustración 25. Página web del proyecto.

3.5.3 Principios orientadores

- *Autonomía institucional:* Acompañamiento basado en la valoración de la identidad y las decisiones que la institución considere pertinentes para alcanzar las metas y los objetivos propuestos en el diseño del Plan Estratégico.
- *Cooperación:* Construcción basada en las interacciones entre los participantes, pero dirigidas por un equipo de expertos en los temas de educación y TIC, gestión institucional y planeación estratégica.

- *Diversidad:* Reconocimiento de la diversidad de capacidades racionales y sociales del equipo acompañado para fortalecer su desempeño efectivo en el desarrollo de las actividades.
- *Integración:* Formulación de actividades orientadas desde las directrices de las políticas educativas pero basadas en el reconocimiento de las características propias del contexto institucional.
- *Liderazgo transformador:* Inspiración y motivación del equipo acompañante para desarrollar actitudes positivas y propositivas hacia el logro de las metas y objetivos propuestos.
- *Reconocimiento:* Valoración de los aspectos y aportes positivos que pueda hacer la institución como agente acompañado**.**
- *Sinergia:* Inclusión los distintos miembros de la comunidad, logrando que cada uno entendiera que el efecto de las prácticas y las relaciones coordinadas y comprometidas es mayor que las acciones que cada uno puede hacer por separado.
- *Viabilidad:* Las acciones propuestas durante el acompañamiento deben tener la mayor probabilidad de poder ser ejecutadas.

CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 DIAGNOSTICO PARTICIPATIVO

4.1.1 Incorporación y apropiación de las TIC en la Gestión Directiva

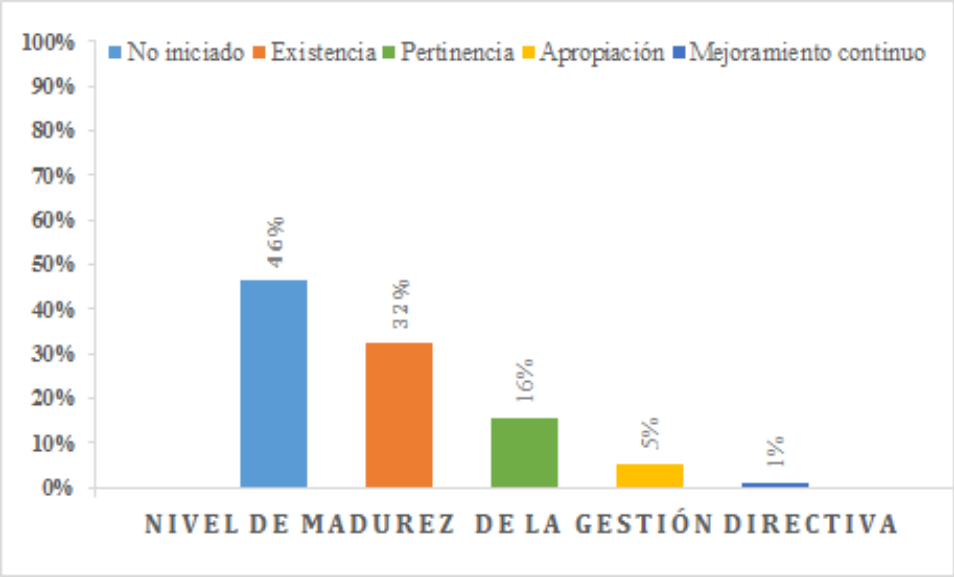


Gráfico 1. Nivel de madurez de incorporación y apropiación de las TIC en la gestión directiva.

De acuerdo con el Gráfico 1 se puede observar que el 46% de los líderes institucionales considera que el nivel de madurez de incorporación y apropiación de las TIC en los procesos y componentes de la gestión directiva se encuentra en un nivel no iniciado, sin embargo, el 54% de los encuestados cree que el nivel de madurez de incorporación de las TIC en la gestión directiva se ha iniciado y según su percepción, el 32% la ubica en un nivel de existencia, lo que indica que hay un desarrollo incipiente, parcial o desordenado, y las acciones se llevan a cabo de manera desarticulada; entre tanto, el 16% piensa que se encuentra en un nivel de pertinencia, es decir, que hay algunos principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones para dar cumplimiento a los objetivos y metas; el 5% opina que se encuentra en un nivel de apropiación, puesto que, las acciones institucionales tienen un mayor grado de articulación y, en general, son conocidas por la comunidad educativa y tan solo el 1% considera que el nivel de madurez de incorporación y

apropiación de las TIC en la gestión directiva se encuentra en nivel de mejoramiento continuo, ya que, los procesos están consolidados y son evaluados periódicamente para fortalecerlos.

Entre tanto, teniendo en cuenta el análisis documental realizado al PEI, el 31% de los componentes que hacen parte de los procesos de esta gestión no presentan instrucciones operativas o protocolos de actuación, el 60% de los componentes que hacen parte de los procesos de la gestión directiva se encuentran documentados en un nivel de existencia, lo que indica que tiene una documentación parcial o desordenada en la que no se evidencian los principios de incorporación y apropiación de las TIC y un 9% se encuentra en nivel de pertinencia, pues existe una documentación ordenada en la que se evidencian principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones para incorporar las TIC (ver Gráfico 2).

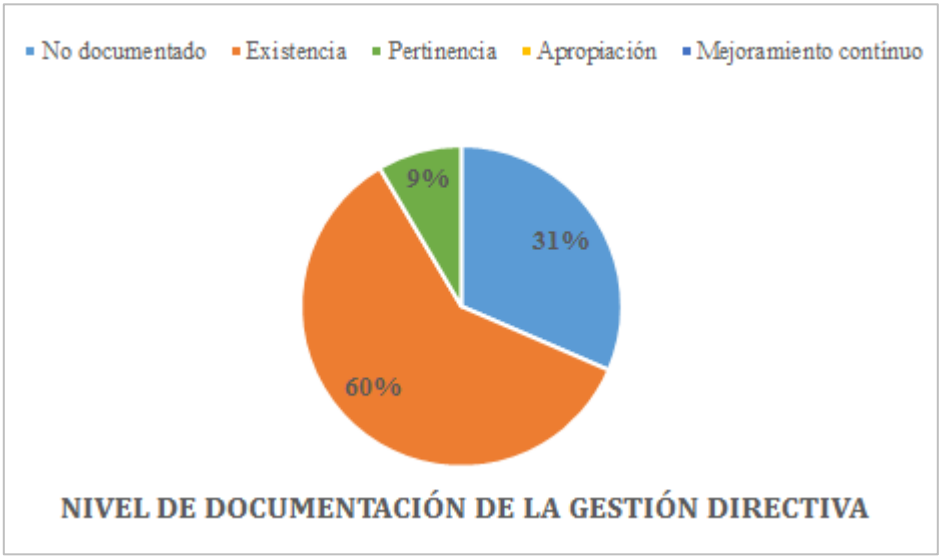


Gráfico 2. Nivel de documentación de la gestión directiva.

4.1.1.1 Proceso: Direccionamiento estratégico y horizonte institucional

El proceso de direccionamiento estratégico se refiere a “los lineamientos que orientan la acción institucional en todos y cada uno de sus ámbitos de trabajo” (MEN, 2008, p.28). De este proceso hacen parte los componentes del planteamiento estratégico tales como: misión, visión, valores (principios) institucionales, metas institucionales, conocimiento y apropiación del direccionamiento estratégico y la política de inclusión de personas con capacidades disímiles y diversidad cultural.

Componente: Misión, visión, valores (principios) institucionales

De acuerdo con el Gráfico 3 el 73% de los líderes institucionales perciben que el nivel de madurez de incorporación y apropiación de las TIC en la misión, la visión y los principios institucionales se encuentra en un nivel no iniciado, puesto que, se incluyen el uso de las TIC como herramientas de apoyo para la realización de los procesos institucionales, el 9% piensan que se encuentran un nivel de existencia, ya que, la misión, la visión y/o los principios institucionales el uso de las TIC como herramientas de apoyo para la realización de los procesos institucionales, pero no son funcionales y el 18% consideran que se encuentra en un nivel de pertinencia debido a que la institución incluye en la misión, la visión y/o los principios institucionales el uso de las TIC para el apoyo de sus procesos, pero las acciones se realizan de manera aislada dando como resultado un bajo impacto en la institución.

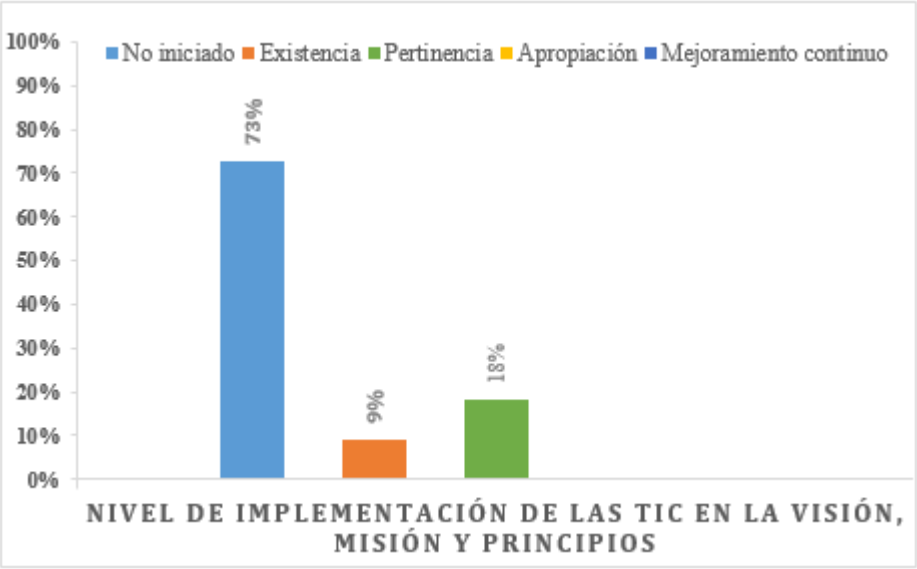


Gráfico 3. Nivel de implementación de las TIC en la visión, misión y principios.

Además, teniendo en cuenta el análisis documental realizado al PEI se puede evidenciar que existe una declaración explícita de la misión, la visión y los principios institucionales, sin embargo, la incorporación y apropiación de las TIC se manifiesta de manera explícita, clara y concreta en la misión de la institución, mientras que en la visión y principios no hay evidencia de principios de incorporación y apropiación de las TIC (ver Tabla 19).

Misión	Visión	Principios
La Institución Educativa Distrital «EDGARDO VIVES CAMPO» brinda a los estudiantes una formación inclusiva e integral basada en el respeto, tolerancia, solidaridad, libertad, equidad y disciplina. Consciente de sus deberes y derechos con autonomía y responsabilidad, para que puedan participar en el mejoramiento de su entorno social, incorporando conocimientos básicos en una lengua extranjera y de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación que contribuyan al desarrollo y mejoramiento social como herramienta fundamental para la promoción y conservación de los atractivos turísticos con que cuenta el Distrito, el Departamento, la Región y la Nación a través de los conocimientos que construyen el énfasis que brinda la institución.	La Institución Educativa Distrital "EDGARDO VIVES CAMPO", tiene como propósito que a 2017 se consolide como agente de promoción comunitaria a través de la formación de niños(as) y jóvenes con un perfil basado en la excelencia académica y el fortalecimiento de los valores que representen ante la sociedad mujeres y hombres creativos, reflexivos, emprendedores y con sentido de pertenencia que contribuyan positivamente al mejoramiento de su entorno social y cultural.	La persona es un ser social, original y creativo capaz de transformar su entorno. El estudiante encontrará en la INSTITUCIÓN EDUCATIVA DISTRITAL "EDGARDO VIVES CAMPO", el lugar que le permita desarrollar sus conocimientos, habilidades y destrezas mediante la investigación de los diferentes campos del saber, y a su vez en la formación de principios básicos como el respeto, la tolerancia, la solidaridad, la libertad, la equidad y la justicia.

Tabla 19. Misión, visión y principios institucionales. Fuente: IED Edgardo Vives Campo (2013a).

Componente: Metas Institucionales

Según la percepción del 73% de los líderes institucionales el cumplimiento de las metas institucionales apoyadas en el plan de gestión de uso de TIC se encuentra en un nivel de madurez no iniciado, puesto que, las metas institucionales no tienen en cuenta el plan de gestión de uso de TIC, entre tanto, el 9% piensan que encuentran en un nivel de existencia, pues, la institución ha formulado las metas institucionales teniendo en cuenta el plan de gestión de uso de TIC, pero no se está trabajando en ellas y un 18% afirman que se encuentra en un nivel de pertinencia, pues la institución ha establecido metas que orientan las acciones apoyadas en el plan de gestión uso de las TIC, pero solamente algunas se ejecutan (ver Gráfico 4).

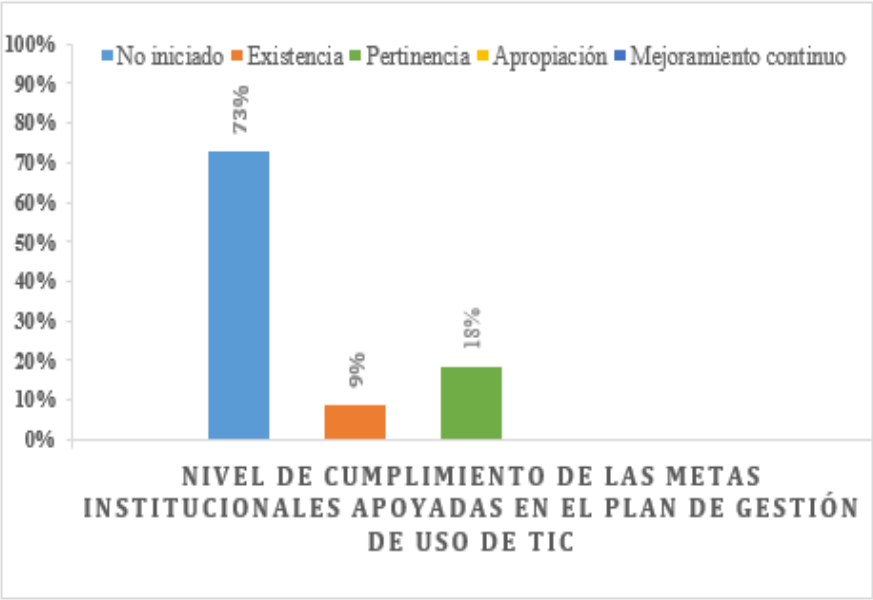


Gráfico 4. Nivel de cumplimiento de las metas institucionales apoyadas en el plan de gestión de uso de TIC.

De acuerdo con el análisis documental realizado al PEI las metas institucionales se encuentran en un nivel de pertinencia, pues existe una documentación ordenada en la que se evidencian principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones para incorporar las TIC, explícitamente una de sus metas está encaminada a "*involucrar al estudiante en el aprendizaje de nuevas tecnologías para el desarrollo de habilidades comunicativas acordes con la globalización de la información*" (IED Edgardo Vives Campo, 2013a, p.14).

Además, de acuerdo con el análisis documental realizado al plan de gestión TIC (2013) se evidencia que fueron estipuladas unas metas TIC (ver Ilustración 26), sin embargo, este plan, se encuentra en un nivel muy bajo de madurez, ya que, según el 55% de los encuestados no fue elaborado, mientras que para el 45% fue elaborado con apoyo del comité, pero no es operativo.

Ilustración 26. Metas del Plan de Gestión TIC. Fuente: IED Edgardo Vives Campo (2013b, pp.11-12).

Componente: Conocimiento y apropiación del direccionamiento estratégico

De acuerdo con el Gráfico 5 el 73% de los integrantes del equipo de líderes institucionales consideran que el nivel de uso de las TIC para apoyar el conocimiento y apropiación del direccionamiento estratégico se encuentra en un nivel no iniciado, puesto que no se utilizan las TIC para difundir el plan de direccionamiento estratégico entre los miembros de la comunidad educativa, el 18% piensan que se encuentra en un nivel de pertinencia, ya que la institución cuenta con un proceso de divulgación y apropiación del plan de direccionamiento estratégico que incluye diversos medios: comunicados, carteleras, murales, talleres, grupos de encuentro, conversatorios, páginas web, redes sociales, etc.; entre tanto, el 9% considera que se encuentra en un nivel de apropiación pues, la comunidad educativa hace uso de las TIC para contribuir en la ejecución del plan de direccionamiento estratégico institucional.

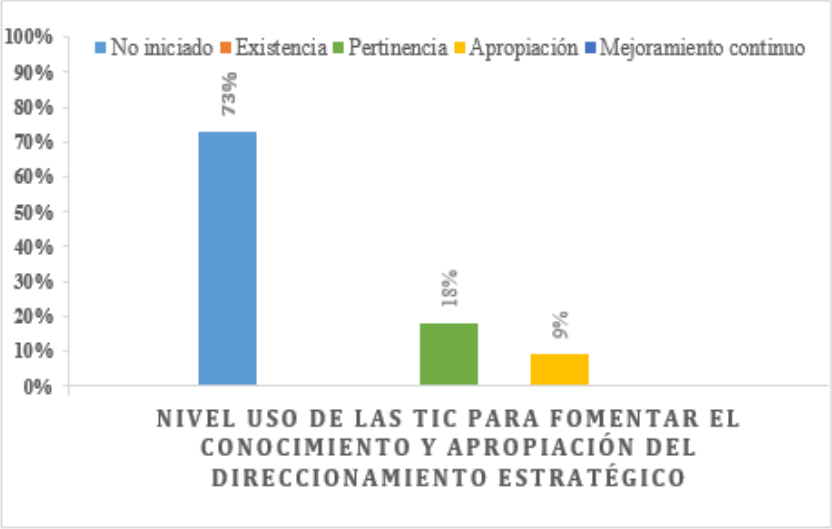


Gráfico 5. Nivel de uso de las TIC para apoyar el conocimiento y apropiación del direccionamiento estratégico.

Por su parte, de acuerdo con el análisis del PEI, la institución educativa "*realiza ocasionalmente algunas acciones, tales como charlas y publicación de documentos en carteleras, para difundir su horizonte institucional entre los miembros de la comunidad educativa*" (IED Edgardo Vives Campo, 2013a, p.14), lo que lo ubica en un nivel de existencia, ya que, existe una documentación parcial o desordenada, en la que no se evidencian principios de incorporación y apropiación de las TIC.

Componente: Política de inclusión de personas con capacidades disímiles y diversidad cultural

La institución cuenta con una población conformada por 1483 estudiantes (ver Tabla 20) "*la inclusión de estudiantes en situación de discapacidad o pertenecientes a grupos están bajo la responsabilidad del comité de cobertura integrado por el rector, los coordinadores y el orientador escolar*" (IED Edgardo Vives Campo, 2013a, p.15). Sin embargo, no hay evidencia documentada de las instrucciones operativas o protocolos de actuación que incluyan la incorporación y apropiación de las TIC para atender a esta población, lo que indica que se encuentra en un nivel de existencia.

CANTIDAD DE ESTUDIANTES	SEDE No.1	Sede No.2
J. Mañana	534	244
J. Tarde	508	197
Total	**1042**	**441**
Estudiantes con capacidades disímiles	3	
Pertenecientes a grupos étnicos	2	2

Tabla 20. Cantidad de estudiantes de la IED Edgardo Vives Campo.

4.1.1.2 Proceso: Gestión Estratégica

El proceso gestión estratégica hace referencia a "las herramientas esenciales para liderar, articular y coordinar todas las acciones institucionales" (MEN, 2008, p.28). De este proceso hacen parte los componentes de liderazgo, articulación de planes, proyectos y acciones, estrategia pedagógica, uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones y, seguimiento y autoevaluación.

Componente: Liderazgo

Teniendo en cuenta la información presentada en el Gráfico 6 el 18% de los líderes institucionales piensan que no se utilizan las TIC para apoyar el liderazgo institucional, lo que significa que para ellos este componente estaría en nivel de madurez no iniciado, sin embargo para el 64% este componente se encuentra en nivel de existencia, y afirman que los criterios básicos acerca del manejo de la institución no están claramente definidos por lo cual, cada quien actúa independientemente, se hace poco uso de las TIC y no siempre se llevan a término los propósitos planteados; entre tanto, para el 18% restante se encuentra en nivel de pertinencia, pues la institución cuenta con un conjunto de criterios básicos acerca de su manejo, éstos se apoyan en el uso de las TIC y son aplicados parcialmente por las sedes.

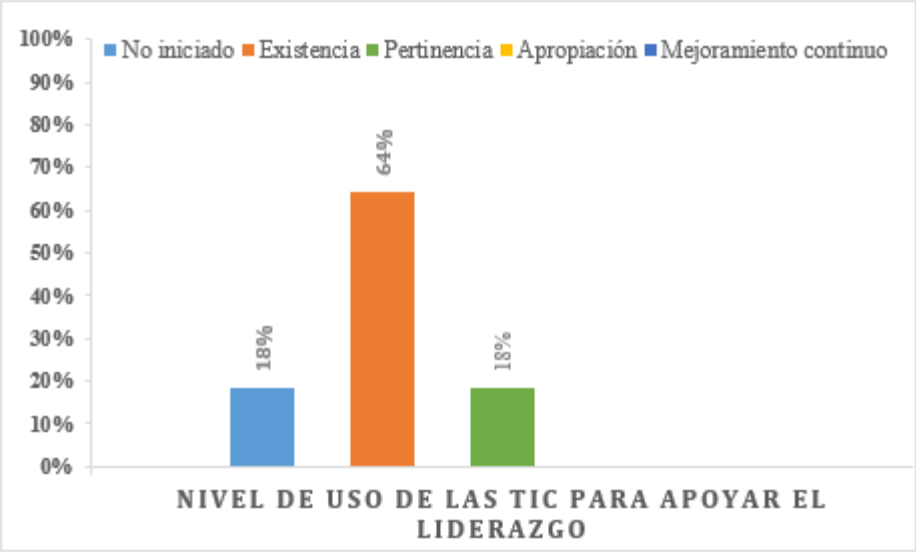


Gráfico 6. Nivel de uso de las TIC para apoyar el liderazgo.

Según el análisis documental el componente de liderazgo se encuentra en un nivel existente, pues existe una documentación parcial o desordenada, en la que no se evidencian principios de incorporación y apropiación de las TIC.

Componente: Articulación de planes, proyectos y acciones

Según el 73% de los líderes institucionales la situación que mejor define el nivel de uso de las TIC para lograr la articulación de planes, proyectos y acciones se encuentra en un nivel de madurez de existencia lo que indica que los planes, proyectos y acciones se elaboran y se implementan de manera aislada, y no responden claramente al planteamiento estratégico que orienta las acciones con el uso de TIC, para el 27% de ellos se encuentra en nivel no iniciado, pues los planes, proyectos y acciones se elaboran sin tener en cuenta el uso de las TIC (ver Gráfico 7).

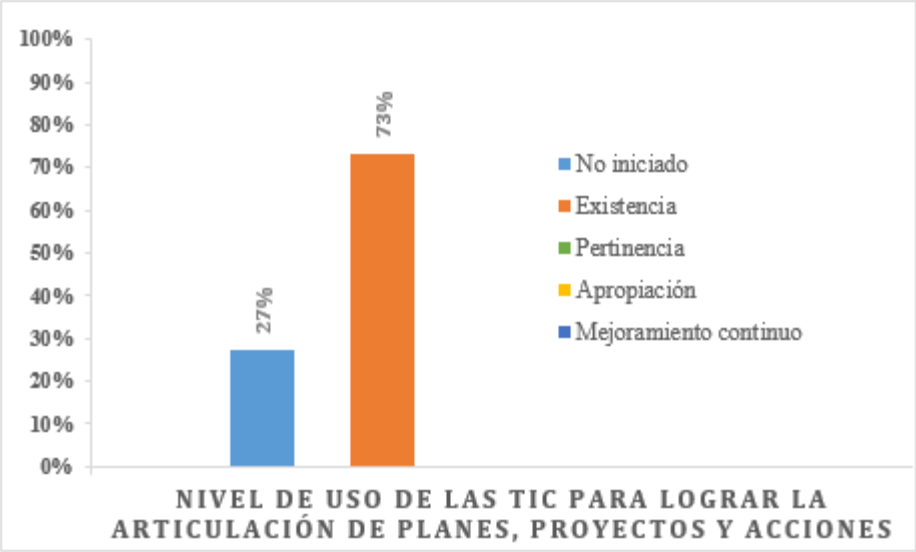


Gráfico 7. Nivel de uso de las TIC para lograr la articulación de planes, proyectos y acciones.

De acuerdo con el análisis documental la institución educativa "*cuenta un plan de estudios desarrollado en forma empírica por los docentes de las diferentes niveles y áreas, por tal razón estos no responden a lineamientos institucionales. Del mismo modo, se cuentan con algunos proyectos y actividades principalmente en la parte deportiva que no responden a un planeamiento estratégico o intencionalidad en particular sino más bien a iniciativas individuales de algunos docentes en relación a temas que son de su interés*" (IED Edgardo Vives Campo, 2013a, p.15)., ello permite identificar que este componente se encuentra en un nivel de existencia, pues existe una documentación parcial o desordenada en la que no se evidencian principios de incorporación y apropiación de las TIC.

Componente: Uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones

De acuerdo con el Gráfico 8, el 55% de los integrantes del equipo de líderes institucionales consideran que el nivel de uso de las TIC en el manejo de la información (interna y externa) para la toma de decisiones se encuentra en un nivel no iniciado, pues la institución no cuenta con una estrategia de manejo de información (resultados de autoevaluaciones, evaluaciones de desempeño de docentes y administrativos y pruebas SABER, así como aquella que proviene de otras instancias) apoyada en el uso de las TIC; para el 18% de los encuestados se encuentra en un nivel de existencia, pues la institución cuenta con una estrategia de manejo de información apoyada en el uso de las TIC, pero no

está bien definida; otro 18% considera que se encuentra en un nivel de apropiación, ya que la institución cuenta con una estrategia incipiente de manejo de información apoyada en el uso de las TIC, pero no hay un enfoque coherente para su puesta en práctica. Sin embargo, un 9% de los encuestados afirma que la información producto de la estrategia de manejo de información apoyada en el uso de las TIC se utiliza para evaluar los resultados de los planes y programas de trabajo, así como para tomar medidas oportunas y pertinentes y ajustar lo que no está funcionando bien.

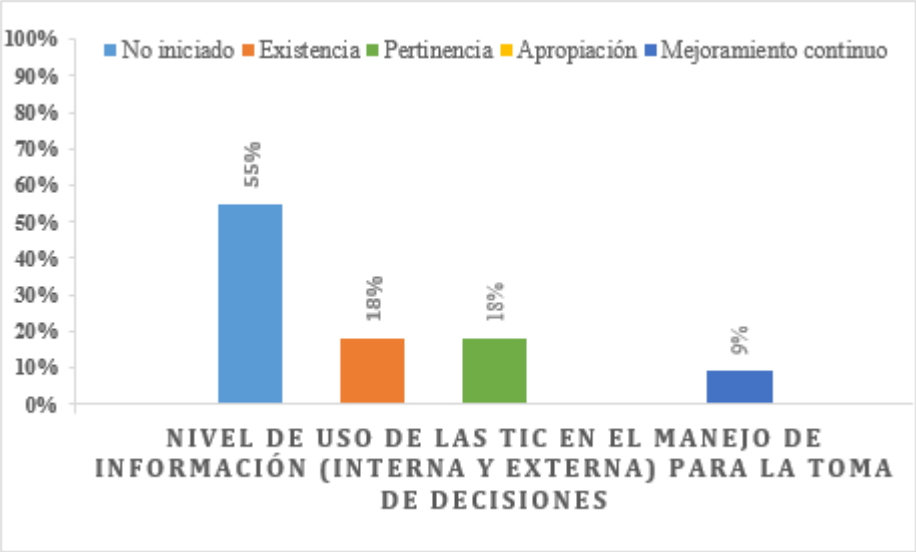


Gráfico 8. Nivel de uso de las TIC en el manejo de la información para la toma de decisiones.

El análisis documental realizado al PEI da cuenta que, "*a pesar de no contar con unos archivos digitales propiamente dichos, la institución cuenta con valiosa información digitalizada, principalmente relacionada con evaluaciones del personal, calificaciones de los estudiantes, documentos relacionados con la gestión Directiva (PEI, Manual e Convivencia, Gobierno Escolar, entre otras.) y documentos administrativos y financieros. Esta información está disponible para todas las sedes y jornadas*" (IED Edgardo Vives Campo, 2013a, p.16).

Componente: Seguimiento y evaluación

Según el 36% de los líderes institucionales la situación que mejor define el nivel de uso de las TIC para el seguimiento y autoevaluación se encuentra en un nivel de madurez no iniciado, pues consideran que la institución realiza su autoevaluación sin el uso de las TIC,

entre tanto, para el 46% se encuentra en nivel de existencia, pues la institución realiza su autoevaluación sin un proceso sistematizado apoyado en el uso de las TIC; la recolección de información y la evaluación se hacen sobre la marcha. Además, cada sede tiene su propio proceso de evaluación. Sin embargo, para el 18% se encuentra en un nivel de pertinencia, pues se ha establecido un proceso para realizar la autoevaluación, mediante instrumentos y procedimientos claros apoyados en el uso de las TIC para las distintas sedes, pero éstos todavía no son utilizados integralmente (ver Gráfico 9).

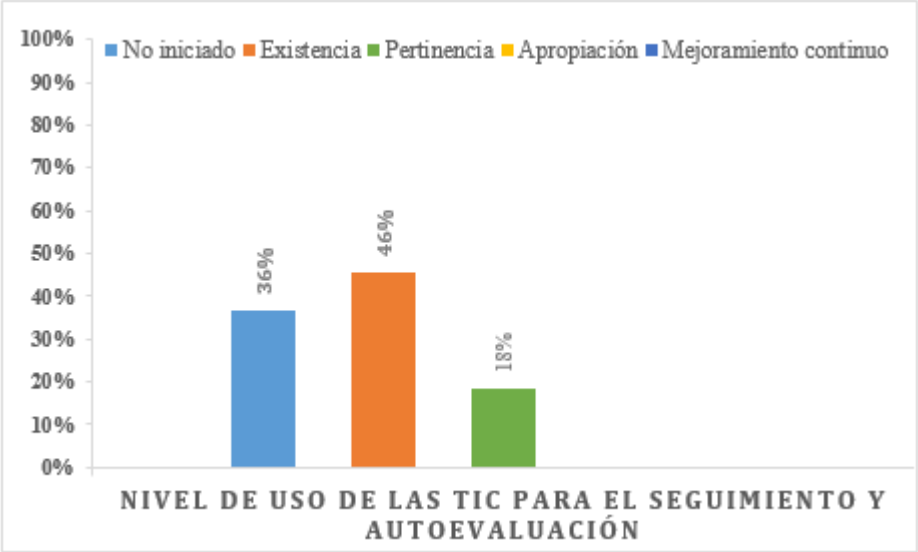


Gráfico 9. Nivel de uso de las TIC para el seguimiento y autoevaluación.

La información obtenida a partir del análisis documental realizado al PEI da cuenta que la institución "*siguiendo directrices de la Secretaria de Educación Distrital, al iniciar el año 2012 se realizó una minuciosa autoevaluación institucional que evaluó las diferentes áreas de gestión contempladas, esta mirada considero las condiciones particulares de cada una de las sedes y jornadas con que cuenta la institución y permitió la formulación del Plan de Mejoramiento 2012-2015, al finalizar cada año lectivo se realiza una revisión de los avances que en materia mejoramiento ha tenido la institución evaluar los aspectos en los que se han detectado estancamiento o avances poco significativos para identificar las causas de esta situación y realizar los ajustes pertinentes de acuerdo con cada caso*" (IED Edgardo Vives Campo, 2013a, p.16).

4.1.1.3 Proceso: Cultura Institucional

El proceso de cultura institucional tiene por objetivo "dar sentido, reconocimiento y legitimidad a las acciones institucionales" (MEN, 2008, p.28). De este proceso hacen parte los siguientes componentes: mecanismos de comunicación, trabajo en equipo, reconocimiento de logros, identificación y divulgación de buenas prácticas.

Componente: Mecanismos de comunicación

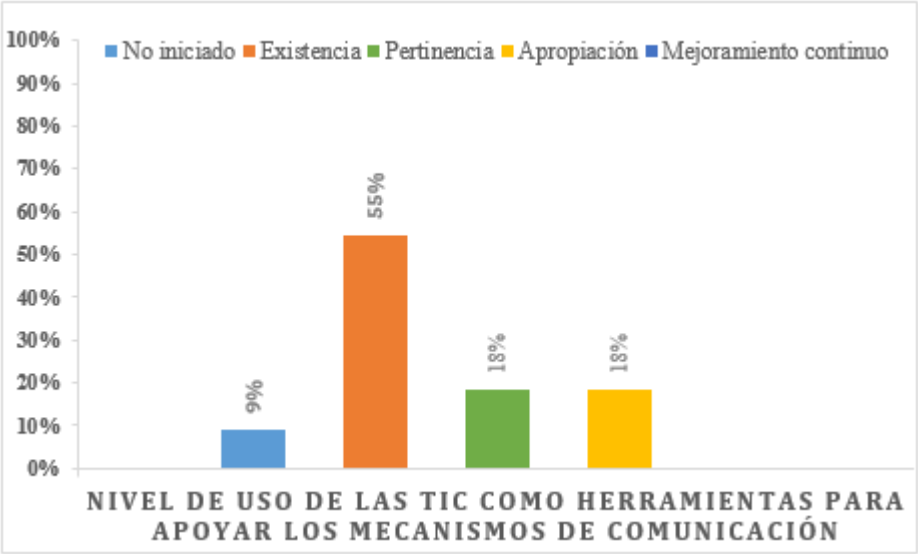


Gráfico 10. Nivel de uso de las TIC como herramientas para apoyar los mecanismos de comunicación.

Teniendo en cuenta el gráfico anterior, el 9% de los líderes institucionales consideran que los mecanismos de comunicación institucional no se apoyan en el uso de las TIC, encontrándose en nivel no iniciado, para el 55% de ellos la situación que mejor define el nivel de uso de las TIC como herramientas para apoyar los mecanismos de comunicación se encuentra en un nivel de madurez de existencia, ya que la institución cuenta con mecanismos de comunicación entre los integrantes de la comunidad educativa pero están parcialmente apoyados en las TIC. Sin embargo, para otro 18% este componente ha alcanzado un mejor nivel de madurez, ubicándolo en pertinencia, pues consideran que la institución ha definido los mecanismos de comunicación apoyados en el uso de las TIC teniendo en cuenta las características y el tipo de información pertinente para cada uno de los estamentos de la comunidad educativa; entre tanto, para el 18% restante se encuentra en nivel de madurez de

apropiación, pues perciben que la institución utiliza diferentes medios y tecnologías de comunicación, previamente identificados, para informar, actualizar y motivar a cada uno de los estamentos de la comunidad educativa en el proceso de mejoramiento institucional. Reconoce y garantiza el acceso a los medios y tecnologías de comunicación, ajustados a las necesidades de la diversidad de la comunidad educativa.

De acuerdo con el análisis documental realizado al PEI no hay evidencia documentada de los mecanismos institucionales de comunicación, ni instrucciones operativas o protocolos de actuación que incluyan la incorporación y apropiación de las TIC. Sin embargo, la infraestructura TIC da cuenta de la existencia de una página web institucional (http://i-e-d-edgardo-vives-campo.webnode.com.co/), la cual se encuentra desactualizada, un correo electrónico institucional y un grupo de chat institucional en la aplicación Whatsapp.

Componente: Reconocimiento de logros

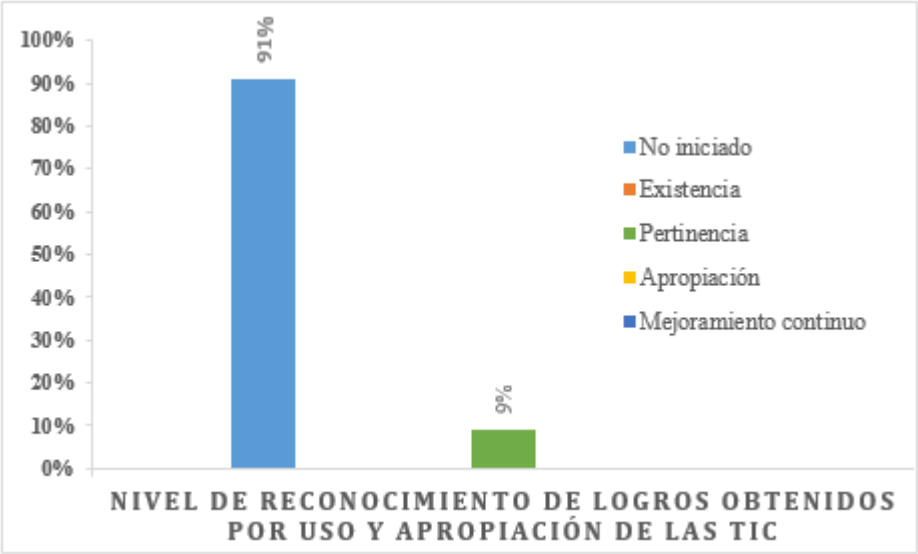


Gráfico 11. Nivel de reconocimiento de logros obtenidos por uso y apropiación de las TIC.

Los datos del gráfico anterior muestran que el reconocimiento de logros obtenidos por uso y apropiación de las TIC se encuentra en un nivel *no iniciado*, puesto que para el 91% de los encuestados la institución no ha establecido un sistema de estímulos y reconocimientos a los logros de docentes y estudiantes que innoven en el uso y apropiación de TIC.

El análisis al PEI da cuenta que en la institución existen mecanismos para reconocer el esfuerzo, la constancia, la eficiencia, la conducta intachable, el espíritu de solidaridad y

cooperación, los buenos modales y otras cualidades sobresalientes de los estudiantes, por su parte, los docentes tienen el derecho de recibir los estímulos establecidos por la Institución cuando su labor lo acredite. Sin embargo, no se documentan las instrucciones operativas o protocolos de actuación que incluyan el reconocimiento de logros obtenidos por el uso y apropiación de las TIC.

Componente: Identificación y divulgación de buenas prácticas

Según el 46% de los líderes institucionales la situación que mejor define el nivel de uso de las TIC para identificación y divulgación de buenas prácticas se encuentra en un nivel de madurez no iniciado, pues consideran que la institución no utiliza las TIC para identificar, divulgar y documentar las buenas prácticas pedagógicas, administrativas y culturales, entre tanto, para el 27% se encuentra en nivel de existencia, pues la institución realiza reuniones ocasionales utilizando las TIC para identificar y socializar los mejores desempeños en el ámbito pedagógico, administrativo y cultural. Sin embargo, para otro 18% este componente ha alcanzado un mejor nivel de madurez, ubicándolo en pertinencia, pues consideran que la institución cuenta con una política para identificar y divulgar las buenas prácticas pedagógicas, administrativas y culturales a través de los diferentes medios de comunicación; entre tanto, para el 18% restante se encuentra en nivel de madurez de apropiación, pues perciben que la institución ha implementado un procedimiento apoyado en el uso de las TIC para identificar, divulgar y documentar las buenas prácticas pedagógicas, administrativas y culturales que reconocen la diversidad de la población en todos sus componentes de gestión (ver Gráfico 12).

En lo que se refiere al análisis documental realizado al PEI, no se encuentra evidencia documentada de la manera como la institución realiza el proceso de identificación y divulgación de buenas prácticas.

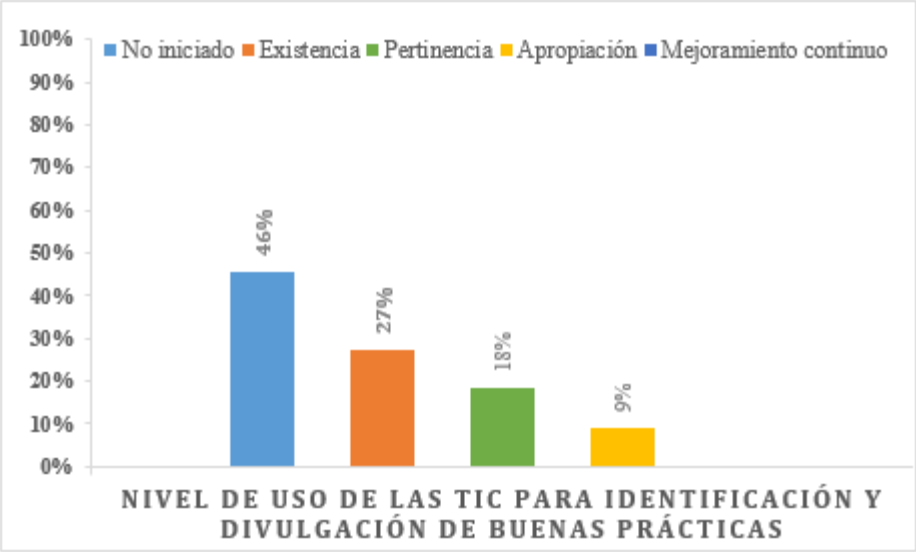


Gráfico 12. Nivel de uso de las TIC para la identificación y divulgación de buenas prácticas.

4.1.1.4 Proceso: Clima Escolar

El proceso de clima escolar tiene por objetivo "generar un ambiente sano y agradable que propicie el desarrollo de los estudiantes, así como los aprendizajes y la convivencia entre todos los integrantes de la institución" (MEN, 2008, p.28). Entre sus componentes se encuentran: pertenencia y participación, ambiente físico, inducción a los nuevos estudiantes, motivación hacia el aprendizaje, manual de convivencia, actividades extracurriculares, bienestar de los alumnos, manejo de conflictos y casos difíciles.

Componente: Ambiente físico

La institución educativa en su sede principal posee espacios suficientes para realizar las labores académicas (salones de clases, 1 sala de informática y 1 aula digital), administrativas (rectoría, coordinación, área administrativa, oficina del orientador escolar y sala de profesores) y recreativas (cancha externa), y éstas se mantienen limpias y ordenadas. En la sede Santa Ana se cuentan con espacios específicos para labores académicas (salones de clases) y un restaurante escolar.

Componente: Manual de convivencia

La institución integrada ha elaborado un manual de convivencia que orienta las acciones de los diferentes estamentos de la comunidad educativa, en concordancia con el PEI. En dicho documento se especifican deberes y derechos de los estudiantes frente al uso

de las TIC, así como la aplicación de correctivos pedagógicos y sanciones frente a casos como el ciberacoso.

4.1.1.5 Proceso: Relaciones con el entorno

"Este proceso permite aunar y coordinar esfuerzos entre el establecimiento y otros estamentos para cumplir su misión y lograr los objetivos específicos de su PEI y su plan de mejoramiento" (MEN, 2008, p.29). Según el 46% de los líderes institucionales la situación que mejor define el nivel de uso de las TIC para establecer relaciones con el entorno, incluyendo las familias, autoridades educativas, otras instituciones y el sector productivo se encuentra en un nivel de madurez no iniciado, pues consideran la institución no hace uso de las TIC en la comunicación con la comunidad (familias, autoridades educativas, otras instituciones y el sector productivo), entre tanto, para el 54% se encuentra en nivel de existencia, pues la institución establece comunicaciones mediadas por las TIC con la comunidad, en función de las demandas y necesidades presentadas, y de manera general, cada sede posee sus propios canales de comunicación (ver Gráfico 13). Sin embargo, en el análisis documental realizado al PEI no se encontró evidencia documentada sobre los mecanismos institucionales para establecer las relaciones con el entorno.

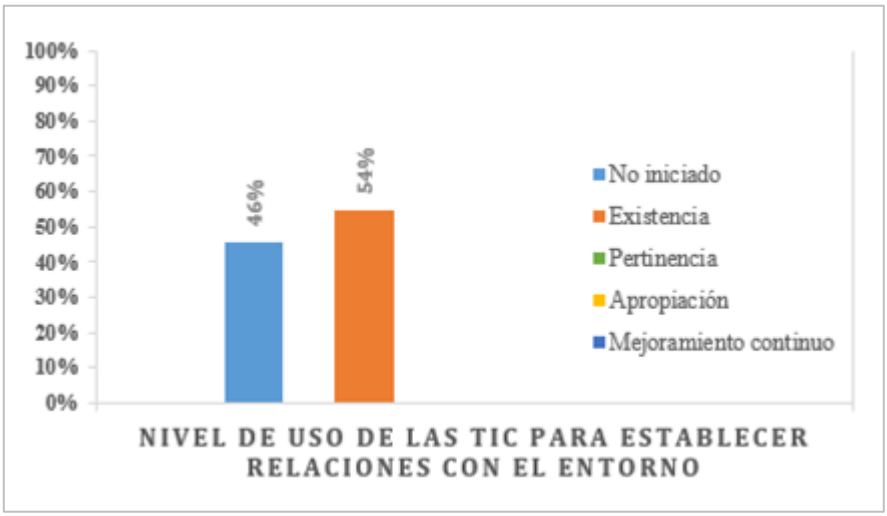


Gráfico 13. Nivel de uso de las TIC para establecer relaciones con el entorno.

4.1.2 Incorporación y apropiación de las TIC en la Gestión Académica

De acuerdo a los datos obtenidos sobre la incorporación y apropiación de las TIC en los procesos educativos desarrollados desde las áreas de gestión institucional, se pudo

determinar, que la incorporación y apropiación de las TIC de la gestión académica se ha iniciado, pues el 45% los integrantes del equipo de gestión TIC, considera que se encuentra en un nivel de madurez de existencia, lo que indica que hay un desarrollo incipiente, parcial o desordenado, y las acciones se llevan a cabo de manera desarticulada; un 18% percibe que se encuentra en un nivel de madurez de pertinencia, es decir, que hay algunos principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones para dar cumplimiento a los objetivos y metas, y solo un 7% piensa que la gestión académica se encuentra en un nivel de madurez de existencia, lo que indica que hay un desarrollo incipiente, parcial o desordenado, y las acciones se llevan a cabo de manera desarticulada; sin embargo un 35% de los encuestados considera que la incorporación y apropiación de las TIC en la gestión académica se encuentra en nivel madurez no iniciado, según su percepción no se evidencia en la gestión académica procesos de incorporación y apropiación de las TIC (ver Gráfico 14).

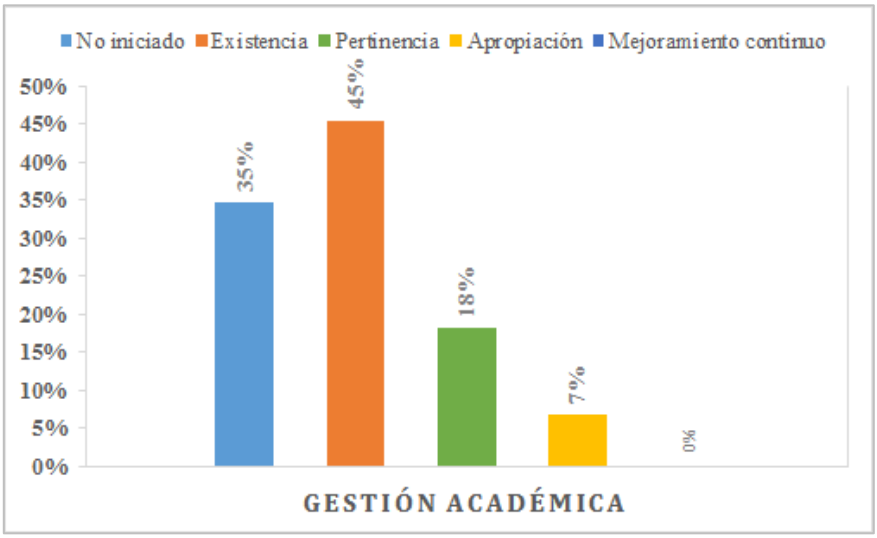


Gráfico 14. Nivel de madurez de incorporación y apropiación de las TIC en la gestión Académica.

El análisis documental realizado para determinar el nivel de incorporación y apropiación de las TIC en la formulación del PEI, permitió evidenciar que un 50% de los procesos y componentes de la gestión académica se encuentran en un nivel de existencia, lo que indica que existe una documentación parcial o desordenada, en la que no se evidencian los principios de incorporación y apropiación de las TIC, sólo se observa un 6% de documentación ordenada en la que se evidencian principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones para incorporar las TIC, es decir que se encuentra en un nivel de pertinencia, y un 44% de esta gestión, no se encuentra documentado, es decir que algunos

procesos y componentes de la gestión académica no se han formulado y organizado, y por lo tanto no es posible determinar su nivel de incorporación y apropiación de las TIC (ver Gráfico 15).

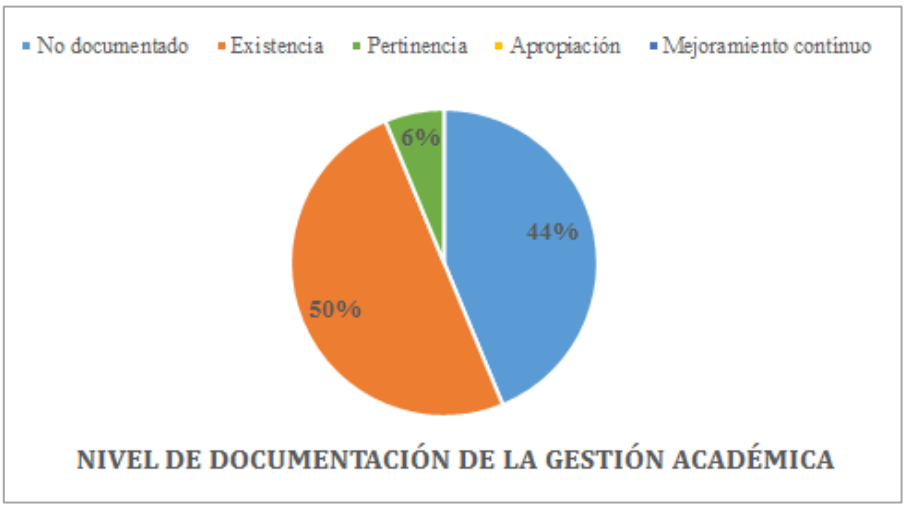


Gráfico 15. Nivel de documentación de la gestión Académica.

La observación y los datos obtenidos a través del instrumento para detallar el estado de la infraestructura TIC, diligenciado por el docente del área de tecnología e informática, permitió evidenciar que la institución cuenta con espacios, medios y recursos TIC que facilitan su incorporación y apropiación en los procesos educativos desarrollados desde la gestión académica. Estos recursos se encuentran agrupados en espacios, medios y recursos.

La institución cuenta con 2 espacios TIC, una sala de informática y un aula virtual. En cuanto los medios institucionales la institución cuenta con 1 tablero digital, 4 video beam, 1 vídeo grabadora, 1 equipo de sonido y audio, 100 computadores portátiles y 500 tablets, para el desarrollo de las actividades académicas. Teniendo en cuenta lo anterior se estableció en Índice de estudiantes por equipo (Computador y Tablet) y se comparó con índice departamental y nacional (ver Tabla 21), lo cual permitió establecer que la institución cuenta con un significativo número de computadores portátiles y tablets para el trabajo académico, lo que supone un avance satisfactorio para posibilitar el uso y articulación de los recursos TIC como mediación para promover el aprendizaje de los estudiantes.

En cuanto a los recursos, la institución cuenta con una plataforma para la gestión del desempeño académico y comportamental de los estudiantes, conexión a internet y recursos educativos digitales (RED) integrados en los equipos donados por Computadores para Educar, sistemas operativos. Sin embargo, no se cuenta con un banco organizado de RED

para ser utilizados como una opción didáctica, para el desarrollo de las áreas, las asignaturas y los proyectos transversales, a esto también se suma el hecho de no contar con personal encargado de orientar el diseño y uso didáctico de estos recursos educativos digitales.

Índice de estudiantes por equipo	**Nacional**	**Departamental**	**IED Edgardo Vives Campo**
Computadores por estudiantes	8	10	13
Tablet por estudiantes	No establecido	No establecido	3

Tabla 21. Índice de estudiantes por equipo (Computador y Tablet). Fuente: Adaptado de MEN (2016a).

4.1.2.1 Proceso: Diseño pedagógico (Curricular)

Mediante este proceso se define "lo que los estudiantes van a aprender en cada área, asignatura, grado y proyecto transversal, el momento en el que lo van a aprender, los recursos a emplear, y la forma de evaluar los aprendizajes" (MEN, 2008, p.29). Este proceso está conformado por cinco componentes: plan de estudios, enfoque metodológico, recursos para el aprendizaje, jornada escolar y evaluación.

Componente: Plan de Estudios

Como se puede observar en el Gráfico 16, el 55% de los líderes institucionales consideran que el nivel de madurez de incorporación y apropiación de las TIC en los planes de área se encuentra en un nivel de existencia, ya que las TIC tienen presencia en los planes de área, de manera aislada e individual, sin coherencia con lo estipulado en el plan de gestión de uso de TIC y en el PEI. Sin embargo, es significativo que el otro 45% de los líderes manifieste que las TIC no se encuentran incorporadas en los planes de área institucionales, según su percepción este componente, se encuentra en un nivel de madurez no iniciado.

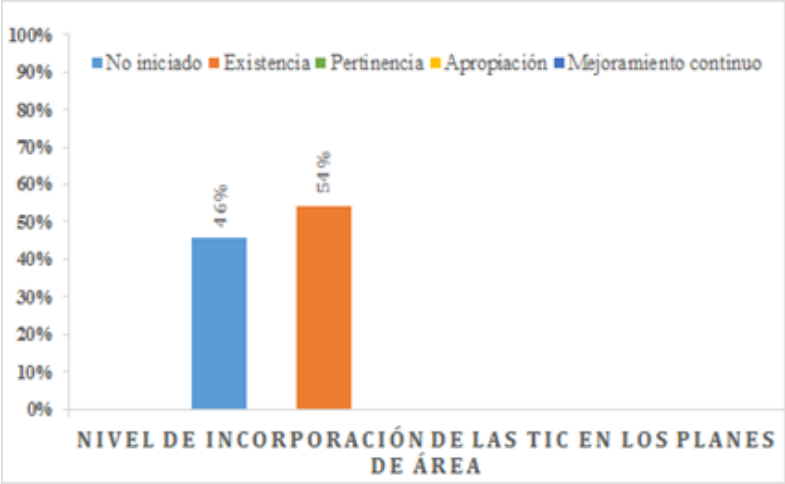


Gráfico 16. Nivel de incorporación y apropiación de las TIC en el plan de estudio.

El análisis documental realizado al PEI de la institución evidencia que la incorporación y apropiación de las TIC en el plan de estudio se encuentra en un nivel de madurez de existencia, el PEI estipula que "*en cumplimiento al artículo 23 de la Ley 115 de 1994, la institución educativa, estableció en su plan de estudio, el área de tecnología e informática como una de las áreas obligatorias y fundamentales, y así garantizar, como lo establece la ley, el logro de los objetivos de la Educación Básica"* (IED Edgardo Vives Campo, 2013a, p.64). Sin embargo, existe una documentación parcial o desordenada, en la que no se evidencia la incorporación y apropiación de las TIC en todas las áreas. "*Se diseñó el plan de estudios y se desarrolla por cada uno de los docentes, pero debe realizarse la evaluación del mismo en jornadas pedagógicas, con el fin de identificar debilidades existentes para hacer de ellas las fortalezas necesarias del plan de estudio"* (IED Edgardo Vives Campo, 2013a, p.68), esta información permite corroborar lo que opinan a través del instrumento nivel de madurez la mayoría de los docentes encuestados. Es relevante mencionar que, aunque se ha estipulado en el PEI de forma general la organización de los planes de estudio, estos no se encuentran anexados al documento.

Componente: Enfoque metodológico

La información obtenida a partir del análisis documental realizado al PEI da cuenta que "*en cada una de las asignaturas y proyectos, se aplican estrategias y métodos pedagógicos, que de manera conjunta entre educador y educando, permitan lograr un mejor desarrollo tanto cognitivo, como en lo psicológico, sicomotor y afectivo. En el desarrollo de*

las mismas se señala el uso del material didáctico, de textos escolares, laboratorios, ayudas audiovisuales o cualquier otro medio o técnica que oriente o soporte la acción pedagógica" (IED Edgardo Vives Campo, 2013a, p.66). Lo que permite afirmar que este componente se encuentra en un nivel de existencia, ya que, existe una documentación parcial o desordenada, en la que no se evidencia la incorporación y apropiación de las TIC.

Componente: Recursos para el aprendizaje

De acuerdo a los datos obtenidos se evidenció que el 55% del equipo de gestión TIC piensa que el nivel de madurez de incorporación y apropiación de las TIC en los planes de área se encuentra en un nivel de existencia, pues ocasionalmente se han establecido procesos administrativos para la dotación, el uso y el mantenimiento de los recursos TIC para el aprendizaje, y cuando existen, se aplican esporádicamente; un 18% opina que se encuentra en un nivel de pertinencia, ya que la institución cuenta con una política de dotación, uso y mantenimiento de los recursos para el aprendizaje, y un 8% afirma que este componente se encuentra en un nivel de apropiación, es decir que la política institucional para determinar el uso de los recursos TIC para el aprendizaje permite apoyar el trabajo académico de la diversidad de sus estudiantes y docentes; sin embargo un 18% cree que este componente se encuentra en un nivel de madurez no iniciado, indicando que las TIC no se encuentran incorporadas en los planes de área institucionales (ver Gráfico 17).

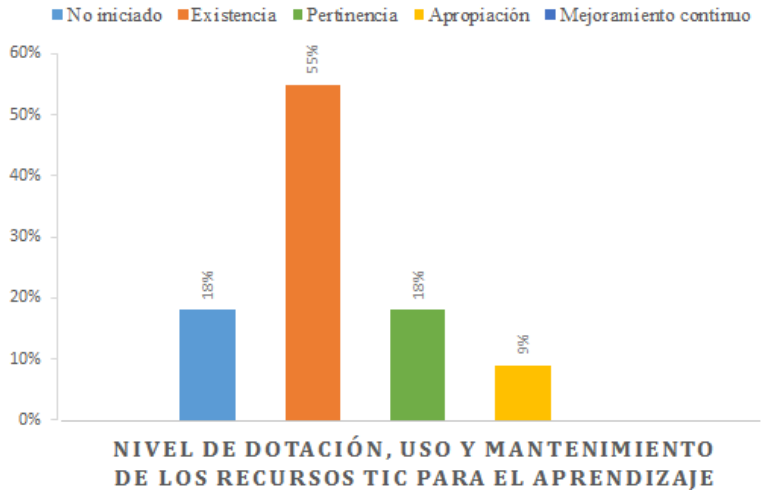


Gráfico 17. Nivel de dotación, uso y mantenimiento de los recursos TIC para el aprendizaje.

El análisis documental realizado al PEI de la institución evidencia que la incorporación y apropiación de las TIC en cuanto a la dotación, uso y mantenimiento de los recursos TIC

para el aprendizaje se encuentra en un nivel de madurez de existencia en la que no se evidencia la incorporación y apropiación de las TIC.

Así mismo, respecto a la dotación de los recursos, se pudo determinar que el único mecanismo de dotación y adquisición de recursos TIC, tales como computadores, tablets y Smartboard, está sujeto a las donaciones realizadas por Computadores para Educar y la Alcaldía Distrital. Estos dispositivos vienen con Recursos Educativos Digitales instalados para ser usado en las actividades educativas de cada área. Sim embargo, no se cuenta con personal de apoyo para la administración y manejo de los mismos, lo que limita su usa constante en el apoyo de los aprendizajes de los estudiantes.

Componente: Evaluación

El seguimiento y evaluación del aprendizaje de los estudiantes respecto a la incorporación y apropiación de las TIC, se encuentra en un nivel de pertinencia, pues, según el 36% de los líderes institucionales, el sistema de evaluación del rendimiento académico de la institución contempla el uso de las TIC y son aplicadas por todos los docentes, entre tanto, un 27% cree que se encuentra en un nivel de madurez de existencia, indicando que el sistema de evaluación del rendimiento académico de la institución contempla el uso de las TIC, pero estas son utilizadas por algunos docentes y un 9% manifiesta que la incorporación de las TIC en el componente evaluación se encuentra en un nivel de madurez de apropiación, pues el sistema de evaluación del rendimiento académico se aplica permanentemente haciendo uso de las TIC. Se le hace seguimiento y se cuenta con un sistema de información; no obstante, un 27% percibe que la incorporación y apropiación de las TIC en el sistema de evaluación y seguimiento no se han iniciado, es decir que la institución no se apoya en el uso de TIC para desarrollar los procesos de seguimiento a los aprendizajes de estudiantes (ver Gráfico 18).

El análisis documental evidencia que la incorporación y apropiación de las TIC en los procesos de seguimiento y evaluación del aprendizaje de los estudiantes, se encuentra en un nivel de madurez de pertinencia, por tanto, existe una documentación ordenada en la que se evidencian principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones para incorporar las TIC. La institución educativa, apoyada en la autonomía que le confirió el MEN a través del decreto 1290 de 2009, formuló y documentó en su PEI los parámetros del sistema de evaluación y promoción de los estudiantes, el cual contempla todos los criterios que

orientan el debido proceso en la evaluación y promoción de los estudiantes. Para este fin, como se pudo corroborar a través del instrumento para detallar el estado de la infraestructura TIC, se adquirió una plataforma virtual para la gestión del desempeño académico y comportamental de los estudiantes.

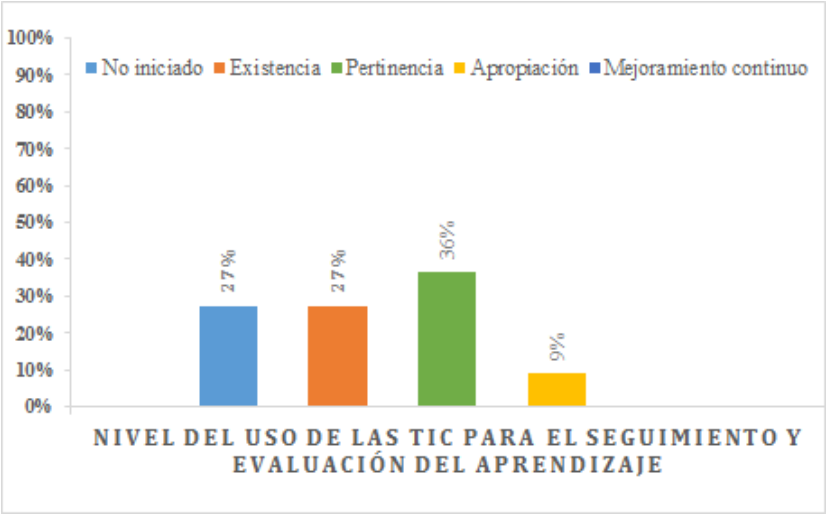


Gráfico 18. Nivel de uso de las TIC para el seguimiento y evaluación del aprendizaje.

4.1.2.2 Proceso: Prácticas pedagógicas

A través de este proceso se "organizan las actividades de la institución educativa para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen sus competencias" (MEN, 2008, p.29). En este proceso se encuentran los siguientes componentes: opciones didácticas para las áreas, asignaturas y proyectos transversales, estrategias para las tareas escolares, uso articulado de los recursos y los tiempos para el aprendizaje.

Componente: Opciones didácticas para las áreas, asignaturas y proyectos transversales

De acuerdo a los datos obtenidos, el 73% de líderes institucionales, manifiestan que la incorporación y apropiación de las TIC en las opciones didácticas para las áreas, asignaturas y proyectos transversales se encuentra en un nivel de existencia, ya que la institución ha definido parcialmente cuales son las opciones didácticas que emplea con el uso de las TIC. Estas son usadas individualmente por los docentes, un 9% asegura que se encuentra en un nivel de apropiación, pues que las prácticas pedagógicas de aula de los docentes de todas las áreas, grados y sedes se apoyan en opciones didácticas con el uso de las TIC, comunes y específicas para cada grupo poblacional, las que son conocidas y compartidas por los

diferentes estamentos de la comunidad educativa, en concordancia con el PEI y el plan de estudio y entre tanto un 18% percibe que se encuentra en un nivel de madurez no iniciado, pues las TIC no han sido contempladas como una opción didáctica para el desarrollo de las áreas y asignaturas (ver Gráfico 19).

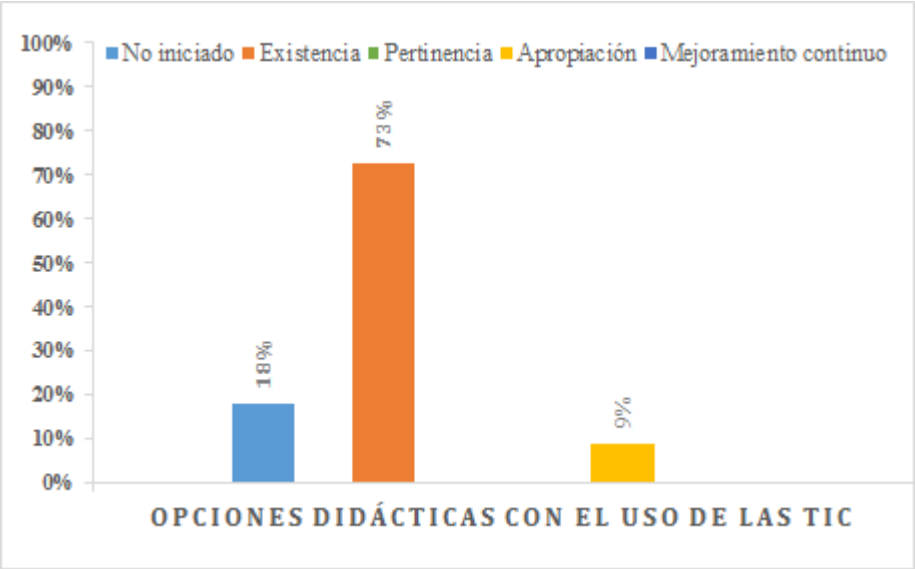


Gráfico 19. Nivel de las opciones didácticas con el uso de las TIC.

Por otra parte, el análisis documental realizado al PEI, evidencia que el componente de opciones didáctica para las áreas, asignaturas y proyectos transversales, se encuentra en un nivel no documentado, es decir, que, aunque se hayan mencionado en el PEI, no se han formulado y organizado los procesos concernientes a este componente, por lo cual no se puede afirmar que las TIC se utilicen como opción didáctica para el desarrollo de las áreas, las asignaturas y proyectos transversales.

Componente: Uso articulado de los recursos y los tiempos para el aprendizaje.

Teniendo en cuenta la información presentada en el Gráfico 20, el 64% del equipo de gestión considera que las TIC en el desarrollo de las prácticas pedagógicas, no se han articulado para promover el aprendizaje de los estudiantes, por tanto este componente se encuentra en nivel de madurez no iniciado, sin embargo, para un 18% del equipo de gestión cree que este componente se encuentra en un nivel existente, dado que la institución tiene una política sobre el uso de los recursos TIC para el aprendizaje, pero esta no está articulada con la propuesta pedagógica y el otro 18% afirma que la institución cuenta con una política sobre el uso de los recursos TIC para el aprendizaje que está articulada a su propuesta

pedagógica, pero ésta se aplica solamente en algunas sedes, niveles o grados, indicando que se encuentra en un nivel de madurez de pertinencia.

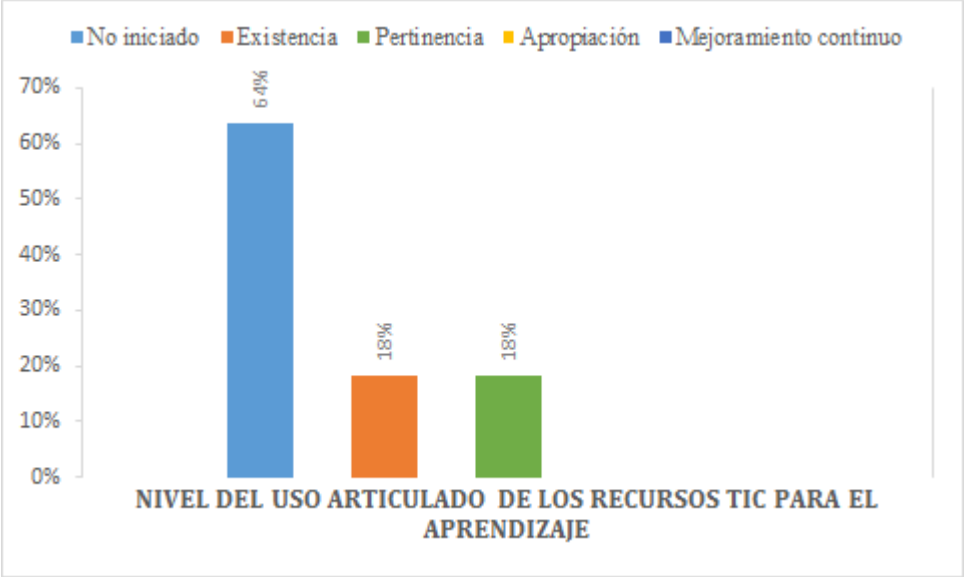


Gráfico 20. Nivel del uso articulado de los recursos TIC para el aprendizaje.

A través del análisis documental se pudo observar que el componente de uso articulado de los recursos y los tiempos para el aprendizaje no se encuentra documentado en el PEI, pues no se ha formulado y organizado la articulación de los recursos TIC en las prácticas pedagógicas para favorecer el aprendizaje de los estudiantes. Esta información permite corroborar lo que afirman la mayoría de los integrantes del equipo de gestión (64%), respecto al nivel de madurez de incorporación y apropiación de las TIC en este componente.

A través del cuestionario Diagnóstico de las Competencias TIC fue posible identificar de manera general el uso e integración de las TIC en las practicas pedagógicas.

Teniendo en cuenta la frecuencia de uso de las herramientas TIC, se identificó que el espacio institucional para hacer uso de los recursos TIC (sala de informática) no es utilizado por la mayoría de los directivos y docentes, esto puede estar justificado en que este es un espacio con prioridad de uso para el área de Tecnología e Informática.

En cuanto a los dispositivos, el computador es el usado con mayor frecuencia por la mayoría y le sigue la Tablet; mientras que el videoproyector es poco usado y el tablero digital no es utilizado por la mayoría.

En lo que se refiere a los servicios o aplicaciones, se preguntó por el uso de navegadores, correo electrónico, mensajería instantánea, foros, grupo de noticias,

agenda/calendario, web docente y videoconferencia. Los resultados permiten afirmar que los utilizados con mayor frecuencia por la mayoría son los navegadores, correo electrónico y la mensajería instantánea; mientras que las videoconferencias, la web docente y la agenda electrónica son utilizados con menos frecuencia, es decir, casi nunca (ver Gráfico 21).

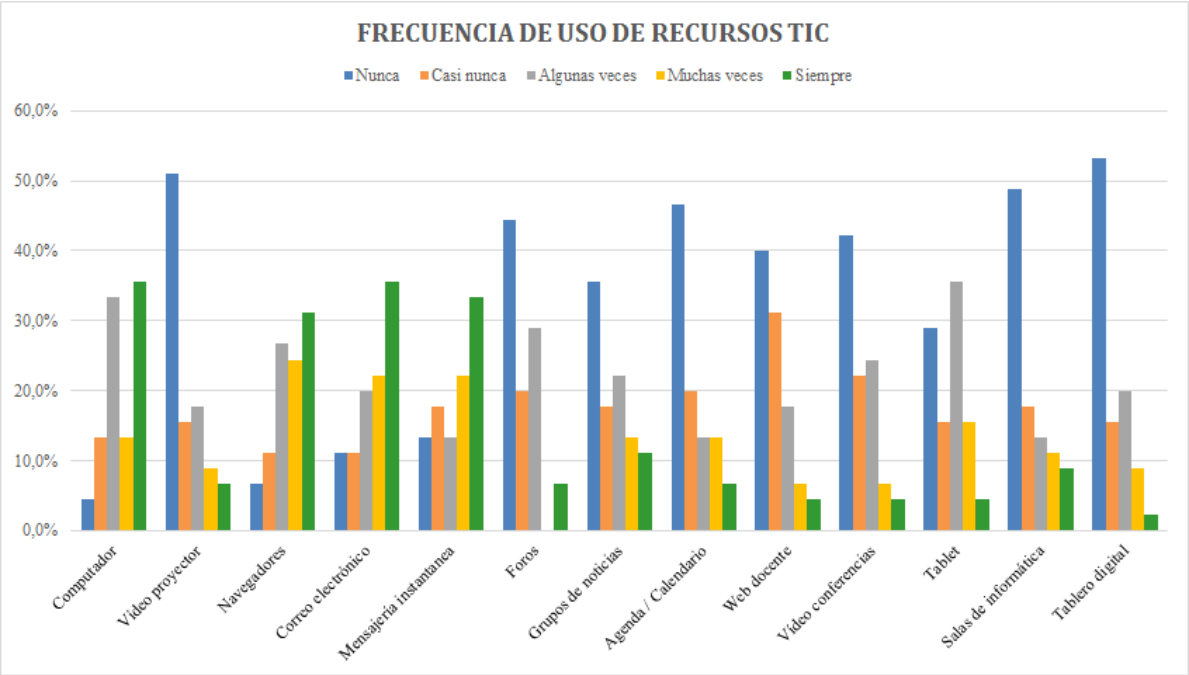


Gráfico 21. Frecuencia de uso de recursos TIC.

También se indagó por la frecuencia de uso de los Recursos Educativo Digitales (RED), los cuales son todo tipo de "material que tiene una intencionalidad y finalidad enmarcada en una acción educativa, cuya información es digital" (MEN, 2012, p.99), los directivos y docentes de la institución usan muy poco estos recursos. Tal como se observa en el Gráfico 22 el tipo de RED que es utilizado muchas veces es el video y las redes sociales, mientras que las imágenes virtuales, los cuentos virtuales, los webquest y las wikis nunca son usados por la mayoría de docentes y directivos.

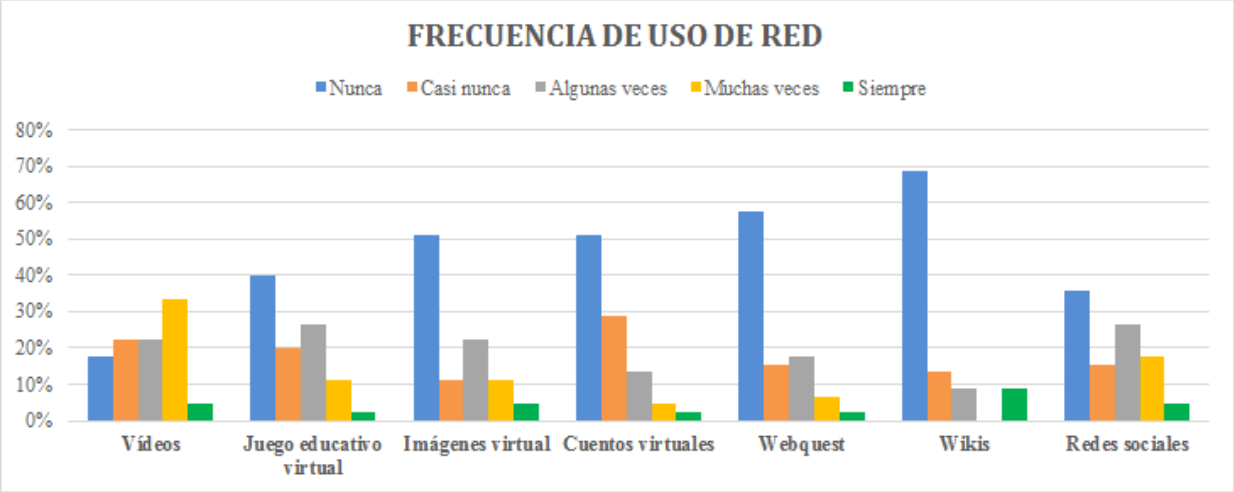


Gráfico 22. Frecuencia de uso de los RED.

De igual manera se preguntó por los "sistemas en los que se almacena, organiza, publica y visibilizan los RED" (MEN, 2012, p.108), es decir los Repositorios de RED. Al respecto la mayoría de los directivos y docentes, el 71% manifestó que, si ha tenido la oportunidad de visitar o escuchar sobre espacios virtuales de recursos educativos digitales que contribuyen con el desarrollo de las competencias, entre los que mencionaron: Colombia Aprende, Eduteka y Computadores para Educar; sin embargo, el 29% de ellos expresó no tener conocimiento alguno sobre bancos de RED.

4.1.2.3 Proceso: gestión del aula

El proceso de gestión del aula tiene el propósito de "concretar los actos de enseñanza y aprendizaje en el aula de clase" (MEN, 2008, p.29). Hacen parte de este proceso los componentes de Relación y estilo pedagógico, planeación de clases y evaluación en el aula.

Componente: Relación y estilo pedagógico

El análisis documental realizado al PEI, evidencia que el componente de relación y estilo pedagógico, se encuentra en un nivel de existencia, puesto que, existe una documentación parcial o desordenada, en la que no se evidencia la incorporación y apropiación de las TIC. Al respecto el PEI plantea que "*el nivel de preescolar se fundamenta en la pedagogía activa en la que el niño a través de su acción en las relaciones con la naturaleza y su entorno social, va construyendo y reconstruyendo sus conocimientos, sus*

afectos, su cultura, sus valores y creencias y se propone como estrategia el juego" (IED Edgardo Vives Campo, 2013a, p.56).

Componente: Evaluación en el aula

De acuerdo con lo estipulado en el PEI la institución educativa desarrolla "*distintas actividades y formas de evaluar a los alumnos a lo largo del desarrollo del área, de tal forma que tengan correspondencia con los indicadores, los logros y las competencias fijadas para los períodos y para todo el año escolar*" (IED Edgardo Vives Campo, 2013a, p.80), sin embargo, no hay evidencia documentada de la incorporación y apropiación de las TIC, lo que indica que se encuentra en un nivel de existencia.

4.1.2.4 Proceso: Seguimiento académico

Este proceso permite "definir los resultados de las actividades en términos de asistencia de los estudiantes, calificaciones, pertinencia de la formación recibida, promoción y recuperación de problemas de aprendizaje" (MEN, 2008, p.29). Seguimiento a los resultados académicos, a la asistencia de los estudiantes y a los egresados, uso pedagógico de las evaluaciones externas, actividades de recuperación y apoyos pedagógicos adicionales para estudiantes con necesidades educativas especiales.

Componente: Seguimiento a los resultados académicos

El seguimiento y evaluación del aprendizaje de los estudiantes se encuentra en un nivel de pertinencia según el 36% de los líderes institucionales, el sistema de evaluación del rendimiento académico de la institución contempla el uso de las TIC y son aplicadas por todos los docentes, entre tanto, un 27% cree que se encuentra en un nivel de madurez de existencia, indicando que el sistema de evaluación del rendimiento académico de la institución contempla el uso de las TIC, pero éstas son utilizadas por algunos docentes y un 9% manifiesta que la incorporación de las TIC en el componente de evaluación se encuentra en un nivel de madurez de apropiación, pues el sistema de evaluación del rendimiento académico se aplica permanentemente haciendo uso de las TIC. Se le hace seguimiento y se cuenta con un sistema de información; no obstante, un 27% percibe que la incorporación y apropiación de las TIC en el sistema de evaluación y seguimiento no se han iniciado, es decir

que la institución no se apoya en el uso de TIC para desarrollar los procesos de seguimiento a los aprendizajes de estudiantes (ver Gráfico 18).

De acuerdo con el análisis documental hay evidencia que la institución realiza un seguimiento bimestral donde se "*asignarán actividades escritas y/u orales que se sumarán al resto de las evaluaciones recogidas por los docentes durante el mismo periodo y permitirá evidenciar la obtención de las competencias, desempeños y logros esperados*" (IED Edgardo Vives Campo, 2013a, p.81). Además, a través de VisualCXi, la institución cuenta con una planilla electrónica para realizar el seguimiento de los estudiantes correspondiente a la evaluación (desempeño, indicadores de logro, valoraciones e inasistencias). Por tanto, el nivel de uso de las TIC en este proceso se encuentra en un nivel de pertinencia, puesto que existe una documentación ordenada en la que se evidencian principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones para incorporar las TIC.

4.1.3 Incorporación y apropiación de las TIC en la Gestión Administrativa y Financiera

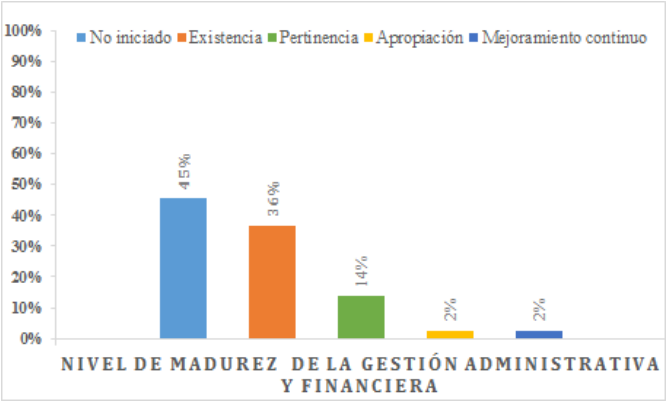


Gráfico 23. Nivel de madurez de incorporación y apropiación de las TIC en la gestión administrativa y financiera.

De acuerdo con el Gráfico 23 se puede observar que el 45% de los líderes institucionales perciben que los procesos de incorporación y apropiación de las TIC en la gestión administrativa y financiera no se han iniciado; sin embargo, para el 55% de los encuestados consideran que estos procesos se han iniciado y según su discernimiento, el 36% opinan que se encuentran en un nivel de existencia , pues en la institución educativa hay un desarrollo incipiente, parcial o desordenado, no hay planeación ni metas establecidas y las

acciones que se llevan a cabo, se realizan de forma desarticulada y no son conocidas por la comunidad educativa. Entre tanto, el 14% consideran que la institución educativa se encuentra en un nivel de pertinencia, es decir, que hay principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones del establecimiento para cumplir sus metas y objetivos propuestos desde esta área de gestión. El 2% considera que la institución educativa ha establecido los procedimientos para la incorporación y apropiación de las TIC en esta área de gestión, por lo que lo ubican en nivel de apropiación. Sin embargo, para algunos de los líderes institucionales, específicamente un 2% manifiesta que la institución educativa involucra la lógica del mejoramiento continuo, además que evalúa sus procesos y resultados de esta gestión y, en consecuencia, los ajusta y los mejora; considerando que se encuentra en un nivel de mejoramiento continuo.

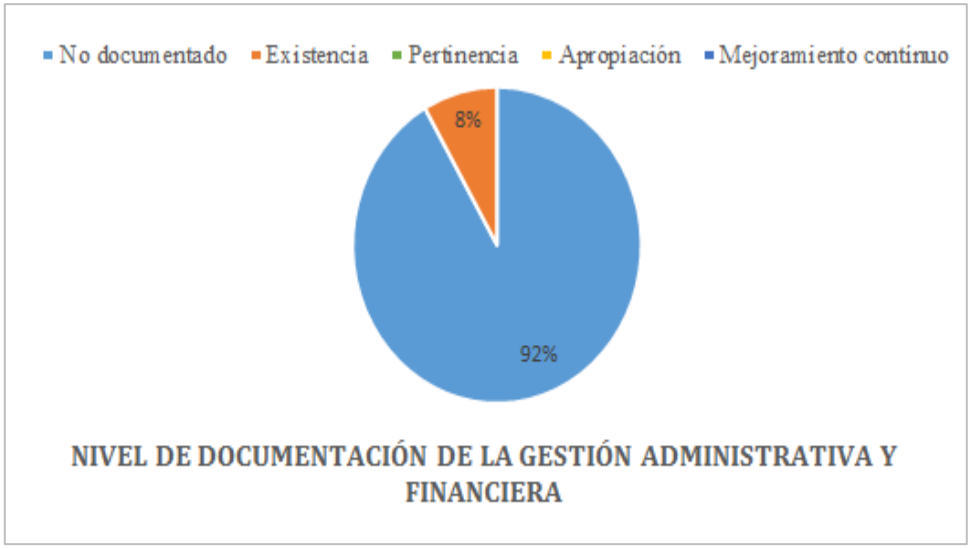


Gráfico 24. Nivel de documentación de la gestión administrativa y financiera.

De acuerdo con el Gráfico 24 se puede observar que el 92% de los componentes que hacen parte de los procesos relacionados con la gestión administrativa y financiera, están en un nivel no documentado, es decir que no presentan instrucciones operativas o documentadas que indiquen la existencia de alguna acción que indiquen la incorporación y apropiación de las TIC; mientras que el 8% de los componentes restantes que hacen parte de los procesos relacionados con la gestión administrativa y financiera se encuentran documentados en un nivel de existencia, lo que indica que la institución educativa se caracteriza por tener una documentación parcial, desordenada e incipiente, en la que no se evidencian los principios de incorporación y apropiación de las TIC.

4.1.3.1 Proceso: Apoyo a la gestión académica

El proceso de apoyo a la gestión académica se encarga de "dar el apoyo necesario a los procesos de matrícula, boletines y carpetas de los estudiantes para lograr un buen funcionamiento de la institución" (MEN, 2008, p.30). Está conformado por tres (3) componentes: proceso de matrícula, archivo académico y boletines de calificaciones.

Componente: Proceso de matrícula

La institución realiza los procesos de inscripción, asignación de cupos y matrícula en el sistema integrado de matrícula SIMAT, el cual "es un sistema de gestión de la matrícula de los estudiantes de instituciones oficiales que facilita la inscripción de alumnos nuevos, el registro y la actualización de los datos existentes del estudiante, la consulta del alumno por Institución y el traslado a otra Institución, entre otros" (MEN, s.f). Por lo que se evidencia que hay algunos principios de articulación de los esfuerzos y acciones para dar cumplimiento a los objetivos y metas, por lo que se puede afirmar que se encuentra en un nivel de pertinencia. Sin embargo, la institución no ha documentado en su PEI las acciones o mecanismos implementados en los procesos de matrícula.

Componente: Archivo académico

La institución no cuenta con un archivo académico digitalizado, sin embargo, se pudo detallar que existe un archivo físico en el que se organiza la información académica y personal de los estudiantes. En el PEI se encontró que "*a pesar de no contar con unos archivos digitales propiamente dichos, la institución cuenta con valiosa información digitalizada, principalmente relacionada con evaluaciones del personal, calificaciones de los estudiantes*" (IED Edgardo Vives Campo, 2013a, p.16).

Componente: Boletines de calificaciones

De acuerdo con lo estipulado en el PEI "*durante el año lectivo se entregarán a los alumnos y padres de familia, cuatro informes escritos, descriptivos, explicativos, objetivos y en un lenguaje claro y accesible a la comunidad, con dos escalas valorativas, una numérica y otra con la escala Nacional*" (IED Edgardo Vives Campo, 2013a, p.86), por lo que es posible afirmar que la documentación de este componente se encuentra en un nivel

de existencia, pues aunque existe una documentación parcial no se evidencia la incorporación y apropiación de las TIC.

Sin embargo, el inventario de la infraestructura TIC de la institución da cuenta que los procesos de seguimiento al desempeño académico y comportamental de los estudiantes se desarrollan a través de la plataforma 'VisualCXI', en la que luego de ingresar las valoraciones respectivas es posible generar automáticamente un informe académico o boletín de calificaciones.

4.1.3.2 Proceso: Administración de la planta física

El proceso de administración de la planta física "garantiza las buenas condiciones de la infraestructura física institucional para una adecuada prestación de los servicios educativos" (MEN, 2008). El proceso está conformado por los siguientes componentes: mantenimiento, adecuación y embellecimiento de la planta física, seguimiento al uso de los espacios, adquisición y mantenimiento de los recursos para el aprendizaje, suministros, dotación y mantenimiento de equipos, seguridad y protección.

Componente: Adquisición y mantenimiento de los recursos para el aprendizaje.

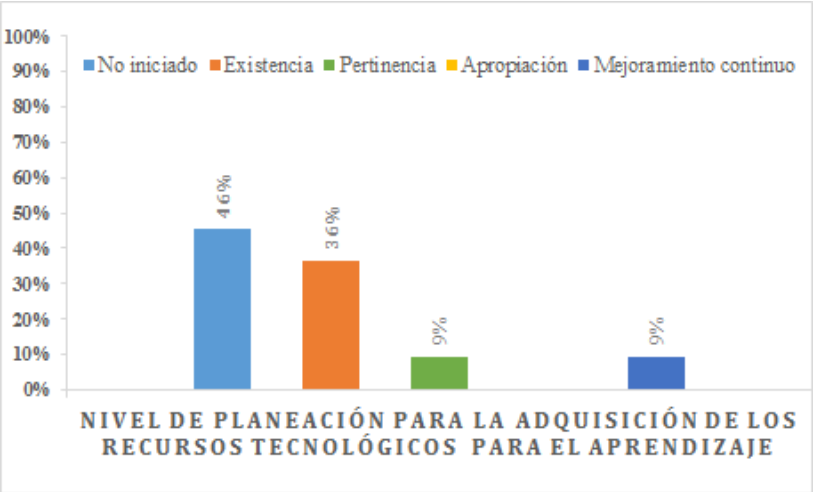


Gráfico 25. Nivel de planeación para la adquisición de los recursos tecnológicos para el aprendizaje.

De acuerdo con el gráfico anterior se evidencia que el 46% de los líderes institucionales considera que en la institución no se ha iniciado el proceso de planificación en el que se especifiquen los mecanismos para la adquisición de los recursos tecnológicos para el aprendizaje, sin embargo, un 36% cree que la institución cuenta con un plan de

adquisición de recursos TIC para el aprendizaje donde priman los intereses aislados de algunos, indicando que se encuentra en un nivel de existencia, un 9% opina que se encuentra en un nivel pertinencia, ya que se cuenta con un plan para la adquisición de recursos TIC para el aprendizaje elaborado a partir de las demandas del direccionamiento estratégico y las necesidades de los docentes y estudiantes y el otro 9% manifiesta que se realiza evaluación periódica de la disponibilidad de los recursos TIC para el aprendizaje y con base en esta se realizan los ajustes en el plan de inversiones, por lo cual se encuentra en un nivel de mejoramiento continuo.

El análisis realizado al PEI evidencia que no se han documentado los planes que determinen los mecanismos para la adquisición de los recursos tecnológicos para el aprendizaje. No obstante, a través del instrumento para detallar el estado de la infraestructura TIC se determinó que el mecanismo de adquisición de estos recursos está dado a través de las donaciones realizadas por Computadores para Educar (CPE, 2015) y la Alcaldía Distrital (2012).

<u>Componente: Suministro, dotación y mantenimiento de equipos</u>

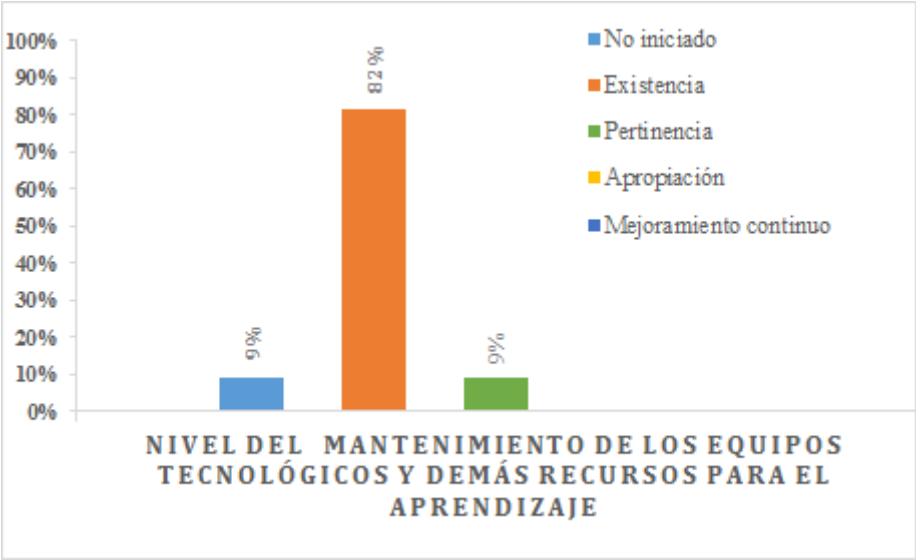


Gráfico 26. Nivel del mantenimiento de los equipos tecnológicos y demás recursos para el aprendizaje.

La mayoría de los líderes institucionales 82% sostiene que el mantenimiento de los equipos y recursos para el aprendizaje se realiza sólo cuando estos sufren algún daño, además que los manuales de los equipos no están disponibles para los usuarios, por tanto se encuentra en un nivel de existencia, el 9% considera que no se han desarrollado planes o programas

que garanticen el oportuno mantenimiento de los equipos tecnológicos y demás recursos para el aprendizaje, no obstante, un porcentaje igual de líderes 9% asegura que se encuentra en un nivel de pertinencia, pues la institución cuenta con un programa de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y recursos para el aprendizaje y en caso de requerirse, éste se hace oportunamente (ver Gráfico 26) .

La institución no ha documentado en el PEI los planes o programas que especifiquen los mecanismos para el desarrollo del mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y recursos para el aprendizaje. Además, el detalle de la infraestructura TIC permitió determinar que estos solo se realizan esporádicamente o cuando se producen daños graves.

Componente: Seguridad y protección

Como se puede observar en el Gráfico 27 la mayoría de los líderes institucionales, el 73% considera que no se han implementado los sistemas de seguridad y protección para los recursos tecnológicos, un 18% afirma que hay una aproximación parcial al panorama de riesgos o se encuentra en proceso de iniciar el levantamiento, es decir que se encuentra en un nivel de existencia y un 9% manifiesta que se encuentra en un nivel de pertinencia, ya que se ha levantado el panorama completo de los riesgos físicos y logísticos.

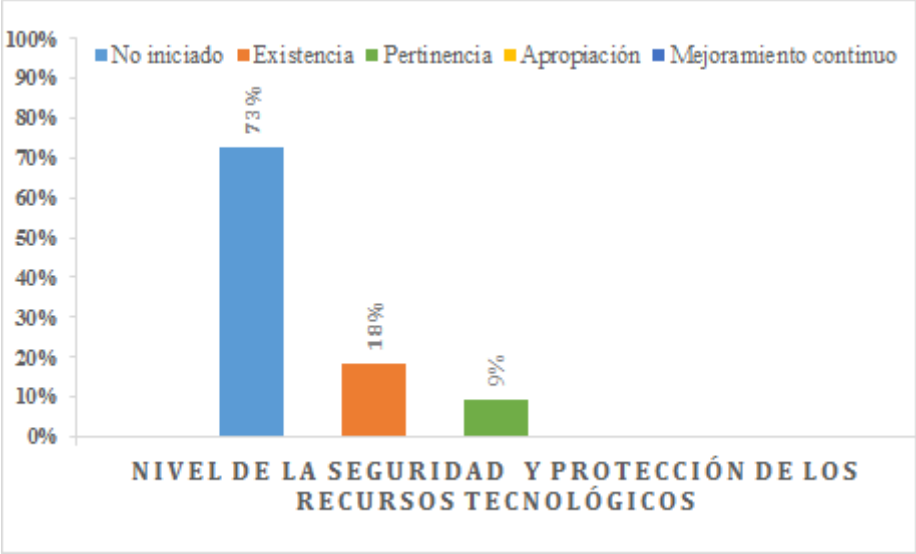


Gráfico 27. Nivel de seguridad y protección de los recursos tecnológicos.

Entre tanto el análisis al PEI evidencia que no existe una documentación del sistema de seguridad y protección. Sin embargo, de acuerdo al inventario de la infraestructura TIC, es posible afirmar que la institución desarrolla acciones para velar por la seguridad y

protección de los recursos tecnológicos, puesto que se cuenta con un circuito cerrado de televisión (ver ilustración 23) y Bunker en las dos sedes para guardar la dotación de computadores donados por Computadores para Educar (ver Ilustración 27).

Ilustración 27. Seguridad y protección de los recursos TIC.

4.3.3 Proceso: Administración de servicios complementarios

El proceso de administración de servicios complementarios permite "asegurar la adecuada prestación de los servicios complementarios disponibles en la institución educativa para facilitar la asistencia de los estudiantes, mejorar sus procesos de aprendizaje y desarrollar sus competencias" (MEN, 2008, p.30). Los componentes que lo conforman son: Servicios de transporte, restaurante, cafetería y salud (enfermería, odontología, psicología), apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales.

4.3.3.1 Componente: Apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales.

La institución cuenta con una población conformada por 1483 estudiantes, de las cuales 7 presentan necesidades educativas especiales (ver Tabla 20). Teniendo en cuenta lo establecido en el Decreto 366 de 2009 en el marco de los derechos fundamentales, "la población que presenta barreras para el aprendizaje y la participación por su condición de discapacidad y la que posee capacidad o talento excepcional tiene derecho a recibir una educación pertinente y sin ningún tipo de discriminación". De acuerdo con el PEI "*la inclusión de estudiantes en situación de discapacidad o pertenecientes a grupos están bajo la responsabilidad del comité de cobertura integrado por el rector, los coordinadores y el orientador escolar*" (IED Edgardo Vives Campo, 2013a, p.15), no se especifican las acciones, instrucciones operativas o protocolos de actuación que incluyan la incorporación y apropiación de las TIC para atender a esta población.

4.1.3.3 Proceso: Talento humano

El proceso de talento humano busca "garantizar buenas condiciones de trabajo y desarrollo profesional a las personas vinculadas al establecimiento educativo" (MEN, 2008, p.30). Los componentes que lo conforman son: perfiles, inducción, formación y capacitación, asignación académica, pertenencia a la institución, evaluación del desempeño, estímulos, apoyo a la investigación, convivencia y manejo de conflictos, bienestar del talento humano.

Componente: Capacitación

La institución no ha documentado en su PEI, que existan planes de formación, capacitación y actualización de la planta de personal docente, con miras a contribuir al mejoramiento de los procesos educativos de la institución y a su desarrollo profesional. "*No existen planes que propicien el desarrollo del personal docente, administrativo y de servicios de la Institución"* (IED Edgardo Vives Campo, 2013a, p.97). Además, se pudo establecer a través del detalle de la infraestructura TIC que los únicos programas de alfabetización digital dirigidos a docentes los realiza esporádicamente Computadores para Educar, además de los que el MEN y la alcaldía distrital ofrecen ocasionalmente. Sin embargo, el PEI estipula que "*el docente busca siempre mejorar, crecer, como profesional*

e intercambiar experiencias enriquecedoras con sus compañeros" (IED Edgardo Vives Campo, 2013a, p.97).

Componente: Evaluación de desempeño

El artículo 10 de la ley 715 de 2001, ha otorgado a los rectores de las instituciones oficiales la función de "realizar la evaluación anual del desempeño de los docentes, directivos docentes y administrativos a su cargo". En la institución este componente se encuentra en un nivel de *existencia,* ya que, se realiza anualmente la evaluación de desempeño a los docentes con la finalidad de "dar a conocer a la persona evaluada, cuáles son sus aspectos fuertes o sus fortalezas y cuáles son los aspectos que requieren un plan de mejoramiento o acciones enfocadas hacia el crecimiento y desarrollo continuo, tanto personal como profesional, para impactar sus resultados de forma positiva" MEN (s.f). Sin embargo, a través del análisis al PEI se pudo evidenciar que "*no se dan a conocer los planes de evaluación para el personal docente, administrativo y de servicios, por lo tanto, no se aplican planes de evaluación del desempeño y mucho menos se reconoce y valoran resultados evaluativos que propenden por el estímulo a los distintos estamentos*" (IED Edgardo Vives Campo, 2013a, p.97). Esto indica que existe una documentación parcial o desordenada, en la que no se evidencia la incorporación y apropiación de las TIC.

Componente: Convivencia y manejo de conflictos

De acuerdo al PEI, en la institución "*Se trabaja conjuntamente con todos los miembros de la comunidad educativa en la sensibilización y las estrategias para la solución de conflictos*" (IED Edgardo Vives Campo, 2013a, p.102), sin embargo no se han documentado los planes operativos que describan las acciones desarrolladas para tal fin, indicando que este proceso se encuentra en un estado de existencia, ya que existe una documentación parcial o desordenada, en la que no se evidencia la incorporación y apropiación de las TIC.

4.1.3.4 Proceso: Apoyo financiero y contable

El proceso de apoyo financiero y contable "da soporte financiero y contable para el adecuado desarrollo de las actividades del establecimiento educativo" (MEN, 2008, p.30).

Los componentes que lo conforman son: presupuesto anual del Fondo de Servicios Educativos, contabilidad, ingresos y gastos, control fiscal.

De acuerdo con el Gráfico 28 el 55% de los líderes institucionales considera que el aseguramiento de los recursos económicos requeridos para la adquisición de nuevas tecnologías, se encuentra en un nivel no iniciado, pues en el presupuesto anual de la institución educativa no se estipulan los recursos económicos para la adquisición de nuevas tecnologías, sin embargo, un porcentaje significativo tiene otra percepción, el 27% afirma que se encuentra en un nivel de pertinencia, debido a que la elaboración del presupuesto se hace teniendo en cuenta las necesidades institucionales y se tiene en cuenta la incorporación de recursos económicos para la adquisición de nuevas tecnologías tomando como referentes el POA, el PEI, el PMI y la normatividad vigente, un el 9% cree que se encuentran un nivel de existencia, ya que el presupuesto de la institución utiliza mecanismos de planeación financiera, que incorporan recursos económicos para la adquisición de nuevas tecnologías, pero no se tiene en cuenta las necesidades institucionales y el otro 9% opina que su nivel es de apropiación**,** indicando que en la institución educativa existen procedimientos establecidos para elaborar el presupuesto y la incorporación de recursos económicos para la adquisición de nuevas tecnologías, acorde con las actividades y metas establecidas en el Plan Operativo Anual.

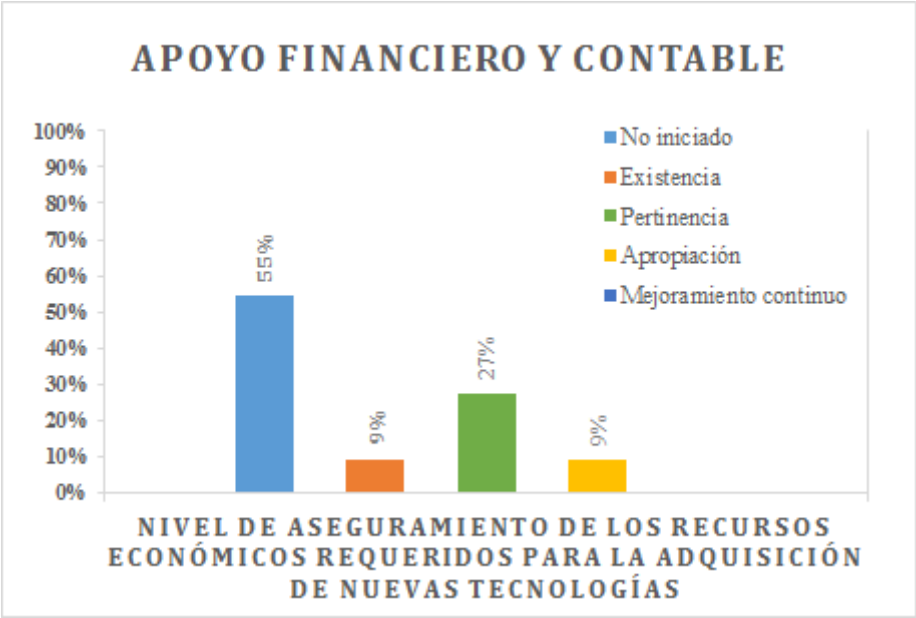


Gráfico 28. Nivel de aseguramiento de los recursos económicos requeridos para la adquisición de nuevas tecnologías.

La institución no ha documentado en su PEI el sistema de aseguramiento de los recursos económicos requeridos para la adquisición de nuevas tecnologías al momento de la elaboración y aprobación del presupuesto anual del fondo de servicios educativo de su institución. Así mismo a través del detalle de la infraestructura TIC se pudo determinar que los recursos tecnológicos en la institución solo se adquieren a través de las donaciones realizadas por Computadores para Educar y la Alcaldía Distrital.

4.1.4 Incorporación y apropiación de las TIC en la Gestión de la Comunidad

De acuerdo con el Gráfico 29 se puede observar que el 73% de los líderes institucionales considera que el nivel de madurez de incorporación y apropiación de las TIC en los procesos y componentes de la gestión de la comunidad, no se ha iniciado, por lo que es posible afirmar que no se han formulado y organizado las acciones para la apropiación de las TIC en las actividades de proyección a la comunidad; sin embargo un 24% percibe que se encuentra en un nivel de madurez de existencia, es decir, que hay un desarrollo incipiente, parcial o desordenado, y las acciones se llevan a cabo de manera desarticulada; y sólo un 3% considera que se encuentra en un nivel de madurez de pertinencia, es decir, que hay algunos principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones para dar cumplimiento a los objetivos y metas.

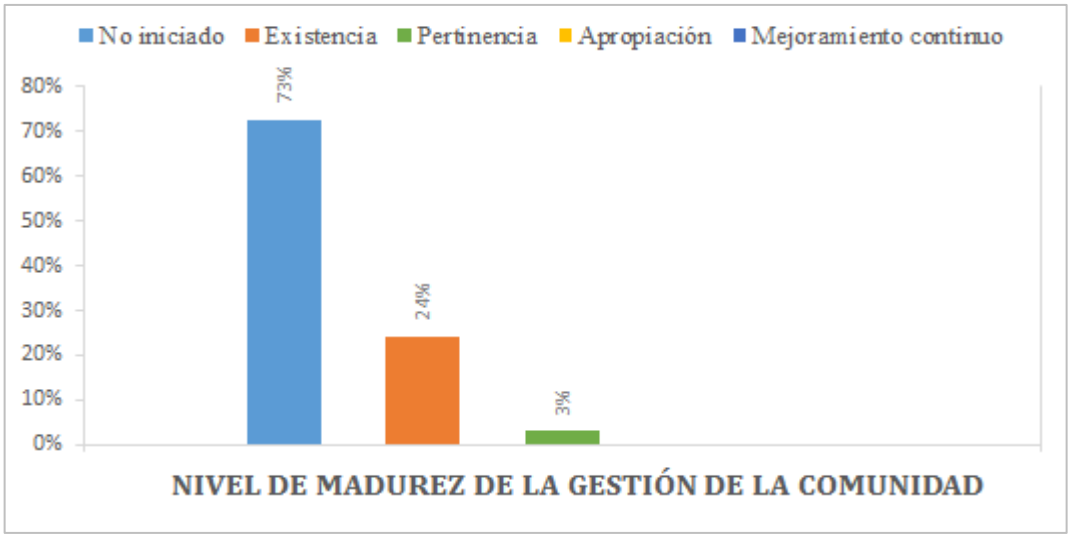


Gráfico 29. Nivel de madurez de incorporación y apropiación de las TIC en la gestión de la comunidad

Asimismo, el análisis documental de esta gestión, permitió evidenciar que un 64% de los procesos y componentes de la gestión académica se encuentran en un nivel no

documentado, por lo que no es posible determinar la incorporación y apropiación las TIC; entre tanto, el 44% se encuentra en un nivel de existencia, es decir, que existe una documentación parcial o desordenada, en la que no se evidencia la incorporación y apropiación de las TIC (ver Gráfico 30).

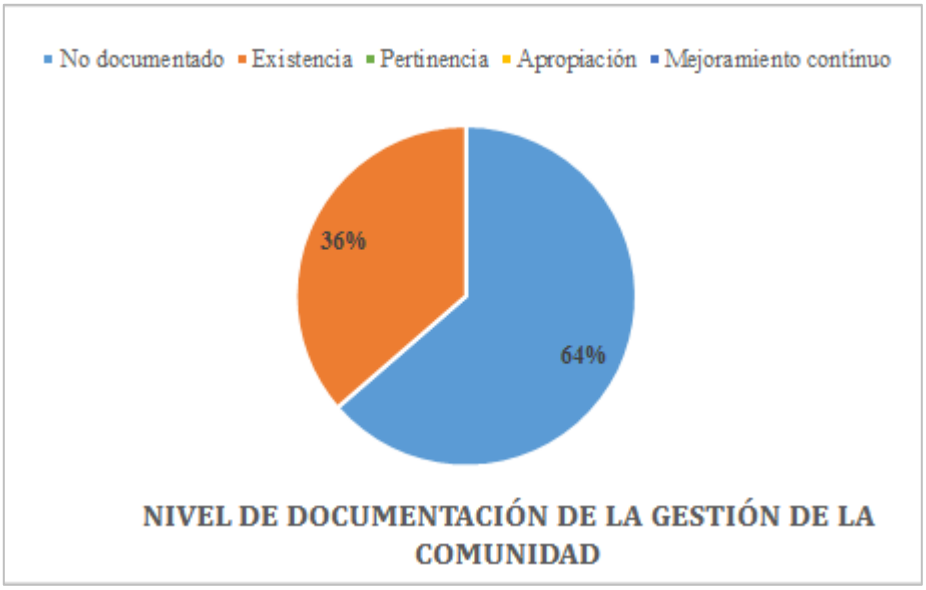


Gráfico 30. Nivel de documentación de la gestión de la comunidad.

4.1.4.1 Proceso: Inclusión

A través de este proceso se "busca que todos los estudiantes independientemente de su situación personal, social y cultural reciban una atención apropiada y pertinente que responda a sus expectativas" (MEN, 2008, p.31). Está conformado por los siguientes componentes: Atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales y a personas pertenecientes a grupos étnicos, necesidades y expectativas de los estudiantes, proyectos de vida.

Componente: Atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales y a personas pertenecientes a grupos étnicos

En el Gráfico 31 se puede observar que la mayoría de los integrantes del equipo de líderes institucionales, representados en un 91%, considera que en la institución no se han utilizado las TIC para apoyar la atención a poblacionales con necesidades especiales y a personas pertenecientes a grupos étnicos, es decir, que para ellos este componente se encuentra en un nivel de madurez no iniciado, no obstante un 9% piensa que la institución

ha integrado las TIC a sus políticas para atención a poblaciones con requerimientos especiales, pero carece de información relativa a las necesidades de su localidad o municipio, lo que indica que se encuentra en un nivel de madurez de existencia.

Igualmente, a través del análisis documental se determinó que en el PEI no se han formulado y organizado las acciones que orienten la atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales y a personas pertenecientes a grupos étnicos, es decir que este componente no se encuentra documentado.

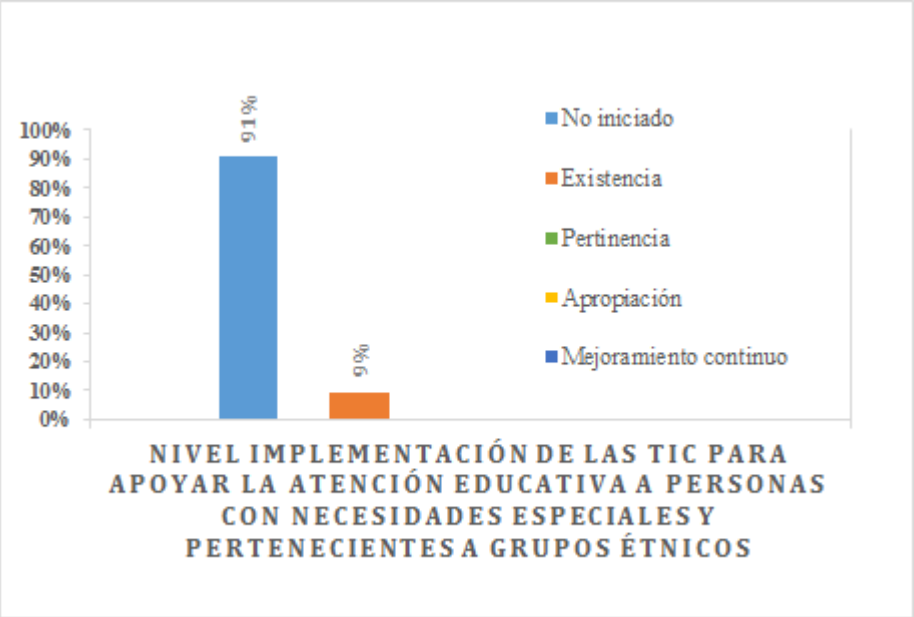


Gráfico 31. Nivel implementación de las TIC para apoyar la atención educativa a personas con necesidades especiales y pertenecientes a grupos étnicos.

4.1.4.2 Proceso: Proyección a la comunidad

A través de este proceso se "pone a disposición de la comunidad educativa un conjunto de servicios para apoyar su bienestar" (MEN, 2008, p.31). Los componentes que lo conforman son: Escuela de padres, oferta de servicios a la comunidad, uso de la planta física y de medios, y servicio social estudiantil.

Componente: Escuela de padres

La escuela de padres es una estrategia para crear un ámbito de dialogo educativo acerca de los fines y medios de la educación: ¿por qué educamos? y ¿cómo educamos? (De la Puente, 1999). De acuerdo con el análisis documental este componente se en un nivel de existencia, lo que indica que existe una documentación parcial o desordenada, en la que no se evidencia la incorporación y apropiación de las TIC. En el PEI se indica que "*la institución*

trabaja por involucrar a integrar a padres de familia y estudiantes en eventos deportivos y culturales" (IED Edgardo Vives Campo, 2013, p.101).

Componente: Uso de la planta física y de medios

Al preguntar a los líderes institucionales respecto al uso de recursos tic y medios por parte de la comunidad, el 64% de ellos manifiesta que la institución no ofrece a la comunidad acceso a sus recursos tecnológicos, es decir, que la incorporación y apropiación de las TIC en este componente se encuentra en un nivel no iniciado; sin embargo, el 27%, considera que se encuentra en un nivel de existencia, lo que indica que la institución coloca a disposición de la comunidad algunos de sus recursos tecnológicos y medios, como respuesta a demandas específicas sin planificación alguna, y el otro 9%, expresa que la institución ha planificado e implementado programas que permiten que la comunidad use algunos de sus recursos tecnológicos y medios, es decir que de acuerdo a su percepción se encuentra en un nivel de pertinencia (ver Gráfico 32).

Gráfico 32. Nivel de uso de recursos TIC y medios por parte de la comunidad.

4.1.4.3 Proceso: Participación y convivencia

El proceso de participación y convivencia permite "contar con instancias de apoyo a la institución educativa que favorezcan una sana convivencia basada en el respeto por los demás, la tolerancia y la valoración de las diferencias" (MEN, 2008, p.31). En este proceso se encuentran los componentes de participación de estudiantes y padres de familia, asamblea y consejo de padres.

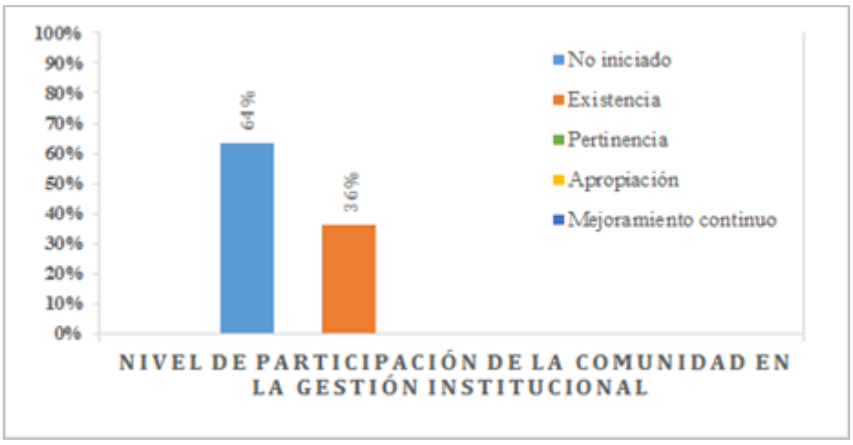


Gráfico 33. Nivel de participación de la comunidad en la gestión institucional.

De acuerdo a la información presentada en el Gráfico 33 el nivel de madurez de incorporación y apropiación de las TIC en el proceso de participación y convivencia, se encuentra, según la percepción del 64% de los líderes institucionales, en un nivel no iniciado, es decir, que la institución no ha promovido mecanismos ni estrategias apoyadas en TIC para estimular la participación de la comunidad educativa en la gestión institucional; sin embargo, un 36% de ellos, considera que la institución ha promovido mecanismos y estrategias apoyadas en TIC para estimular la participación de la comunidad educativa en la gestión institucional, sin embargo esta no tiene cabida en la vida institucional, es decir que se encuentra en un nivel de existencia.

El análisis documental da cuenta que este proceso se encuentra un nivel de existencia, pues existe una documentación parcial o desordenada, en la que no se evidencia la incorporación y apropiación de las TIC.

4.1.5 Competencias TIC para el desarrollo profesional docente

4.1.5.1 Niveles de competencias TIC de los directivos y docentes

De acuerdo con lo planteado por el MEN (2013) “las competencias se desarrollan y expresan en diferentes niveles o grados de complejidad”. Y ha establecido una caracterización general de los que significa cada momento:

> El primer nivel o momento de exploración, se caracteriza por permitir el acercamiento a un conjunto de conocimientos que se constituyen en la posibilidad para acceder a estados de mayor elaboración conceptual. En el segundo nivel o momento de

integración, se plantea el uso de los conocimientos ya apropiados para la resolución de problemas en contextos diversos. Finalmente, en el tercer nivel o momento de innovación, se da mayor énfasis a los ejercicios de creación; lo que permite ir más allá del conocimiento aprendido e imaginar nuevas posibilidades de acción o explicación. (p.34)

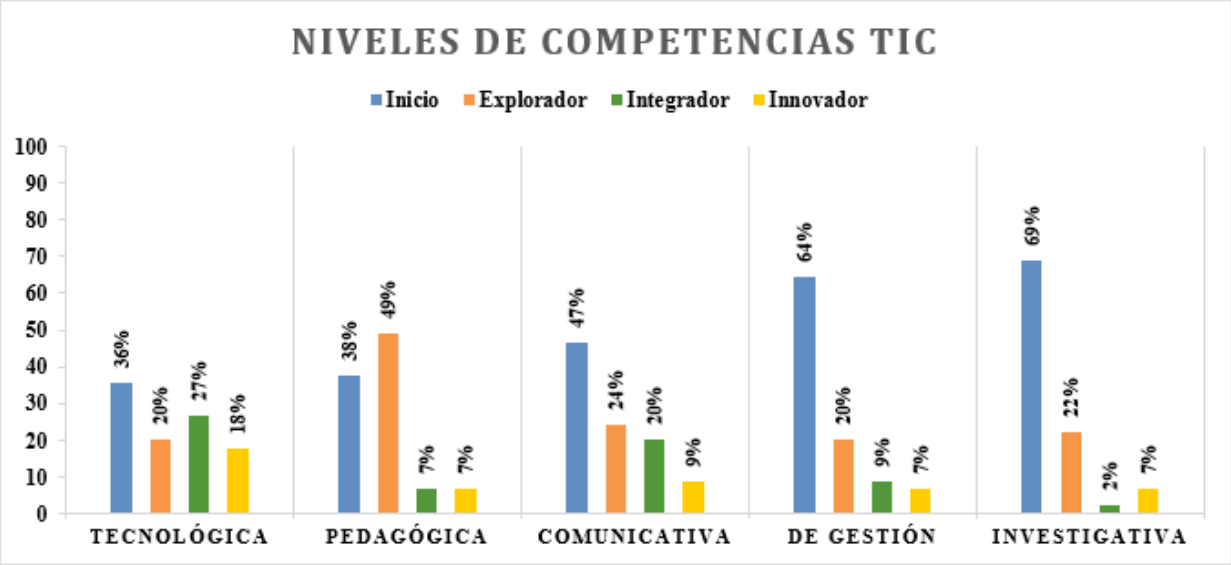


Gráfico 34. Niveles de competencias TIC de los directivos y docentes.

<u>Competencia tecnológica</u>

La competencia tecnología hace referencia a la "capacidad para seleccionar y utilizar de forma pertinente, responsable y eficiente una variedad de herramientas tecnológicas entendiendo los principios que las rigen, la forma de combinarlas y las licencias que las amparan" (MEN, 2013, p.36). De acuerdo con el grafico anterior, el 36% de los directivos y docentes inician su proceso en esta competencia; el 27% se ubica en el nivel integrador, indicando que utilizan diversas herramientas tecnológicas en los procesos educativos, de acuerdo a su rol, área de formación, nivel y contexto en el que se desempeña; un 20% ha alcanzado un nivel explorador, pues reconocen un amplio espectro de herramientas tecnológicas y algunas formas de integrarlas a la práctica educativa y el solo el 18% aplica el conocimiento de una amplia variedad de tecnologías en el diseño de ambientes de aprendizaje innovadores y para plantear soluciones a problemas identificados en el contexto, es decir que se encuentra en un nivel innovador (ver Gráfico 34).

Competencia pedagógica

La competencia pedagógica hace referencia a la "capacidad de utilizar las TIC para fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje, reconociendo alcances y limitaciones de la incorporación de estas tecnologías en la formación integral de los estudiantes y en su propio desarrollo profesional" (MEN, 2013, p.38). Teniendo en cuenta el Gráfico 34, el 49% directivos y docentes se encuentran en un nivel explorador, es decir que identifican nuevas estrategias y metodologías mediadas por las TIC, como herramienta para su desempeño profesional; el 38% inician su proceso en esta competencia; un 7% ha alcanzado el nivel integrador, ya que son capaces de proponer proyectos y estrategias de aprendizaje con el uso de las TIC para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y el otro 7% se ubica en el nivel innovador, por tanto lideran experiencias significativas que involucran ambientes de aprendizaje diferenciados de acuerdo a las necesidades e intereses propias y de los estudiantes.

Competencia comunicativa

La competencia comunicativa hace referencia a la "capacidad para expresarse, establecer contacto y relacionarse en espacios virtuales y audiovisuales a través de diversos medios y con el manejo de múltiples lenguajes, de manera sincrónica y asincrónica" (MEN, 2013, p.40). De acuerdo con el grafico anterior, el 47% de los directivos y docentes inician su proceso en esta competencia; un 24% se encuentra en nivel explorador, es decir que Identifican nuevas estrategias y metodologías mediadas por las TIC, como herramienta para su desempeño profesional; el 20% ha alcanzado un nivel integrador, pues desarrollan estrategias de trabajo colaborativo en el contexto escolar a partir de su participación en redes y comunidades con el uso de las TIC y sólo un 9% participa en comunidades y publica producciones textuales en diversos espacios virtuales y a través de múltiples medios digitales, usando los lenguajes que posibilitan las TIC, determinando que se encuentran en un nivel innovador.

Competencia de gestión

La competencia de gestión hace referencia a la "capacidad para utilizar las TIC en la planeación, organización, administración y evaluación de manera efectiva de los procesos educativos; tanto a nivel de prácticas pedagógicas como de desarrollo institucional" (MEN,

2013, p.42). Teniendo en cuenta la información del Gráfico 34, la mayoría de los directivos y docentes (64%), inician su proceso en esta competencia; el 20% se encuentra en un nivel explorador, indicando que son capaces de organizar actividades propias de su quehacer con el uso de las TIC; un 9% ha logrado ubicarse en el nivel integrador, por tanto son capaces de integrar las TIC en procesos de dinamización de las gestiones directiva, académica, administrativa y comunitaria de su institución y sólo el 7% ha alcanzado un nivel innovador, ya que proponen y lideran acciones para optimizar procesos integrados de la gestión escolar.

Competencia investigativa

La competencia investigativa hace referencia a la "capacidad de utilizar las TIC para la transformación del saber y la generación de nuevos conocimientos" (MEN, 2013, p.44). De acuerdo con el Gráfico 34, la mayoría de los directivos y docentes (69%), aún no han iniciado su proceso en esta competencia; el 22% de ellos usa las TIC para hacer registro y seguimiento de lo que vive y observa en su práctica, su contexto y el de sus estudiantes, es decir, que se encuentran en un nivel explorador; un 7% ha alcanzado un nivel innovador, pues construyen estrategias educativas innovadoras que incluyen la generación colectiva de conocimientos y el sólo el 2% se ubica en un nivel integrador, dado que lideran proyectos de investigación propia con sus estudiantes.

4.1.5.2 Ubicación por niveles de competencias (descriptores de desempeño)

A continuación, se caracterizan las competencias, indicando el descriptor de nivel de competencia para cada uno de los momentos.

Competencia tecnológica

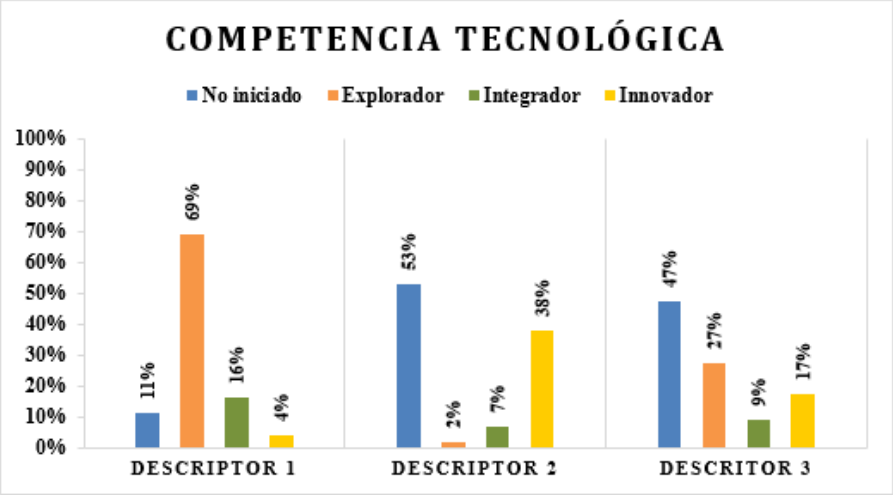


Gráfico 35. Descriptores de desempeño de la competencia tecnológica.

La información del Gráfico 35 indica el nivel de desarrollo que han alcanzado los directivos y docentes en la competencia tecnológica. Encontrándose que:

Descriptor 1: La mayoría de los directivos y docentes (69%) se encuentran en un nivel explorador, es decir, que identifican las características, usos y oportunidades que ofrecen herramientas tecnológicas y medios audiovisuales, en los procesos educativos; un 16% se encuentra en el nivel integrador, ya que combinan una amplia variedad de herramientas tecnológicas para mejorar la planeación e implementación de sus prácticas educativas; otro 11% aún no ha iniciado su proceso para el desarrollo de la competencia tecnológica y solo un 4% utiliza herramientas tecnológicas complejas o especializadas para diseñar ambientes virtuales de aprendizaje que favorecen el desarrollo de competencias en sus estudiantes y la conformación de comunidades y/o redes de aprendizaje, determinando que se encuentran en un nivel innovador.

Descriptor 2: El 53% de los directivos y docentes no ha iniciado su proceso de desarrollo en la competencia tecnológica, sin embargo, un porcentaje significativo 38% ha alcanzado un nivel innovador, pues utilizan herramientas tecnológicas para ayudar a sus estudiantes a construir aprendizajes significativos y desarrollar pensamiento crítico; un 7% se encuentra en el nivel integrador, por tanto diseñan y publican contenidos digitales u objetos virtuales de aprendizaje mediante el uso adecuado de herramientas tecnológicas y solo el 2% elabora actividades de aprendizaje utilizando aplicativos, contenidos,

herramientas informáticas y medios audiovisuales, es decir que se encuentran en un nivel explorador.

Descriptor 3: El 47% de los directivos y docentes no se ubican en ningún nivel de desempeño del descriptor, un 27% se encuentran en el nivel explorador, es decir que están en la capacidad de evaluar la calidad, pertinencia y veracidad de la información disponible en diversos medios como portales educativos y especializados, motores de búsqueda y material audiovisual, el 17% ha alcanzado un nivel innovador, ya que aplican las normas de propiedad intelectual y licenciamiento existentes, referentes al uso de información ajena y propia y el otro 9% está en capacidad de analizar los riesgos y potencialidades de publicar y compartir distintos tipos de información a través de Internet, evidenciando que se encuentran en un nivel integrador.

Competencia pedagógica

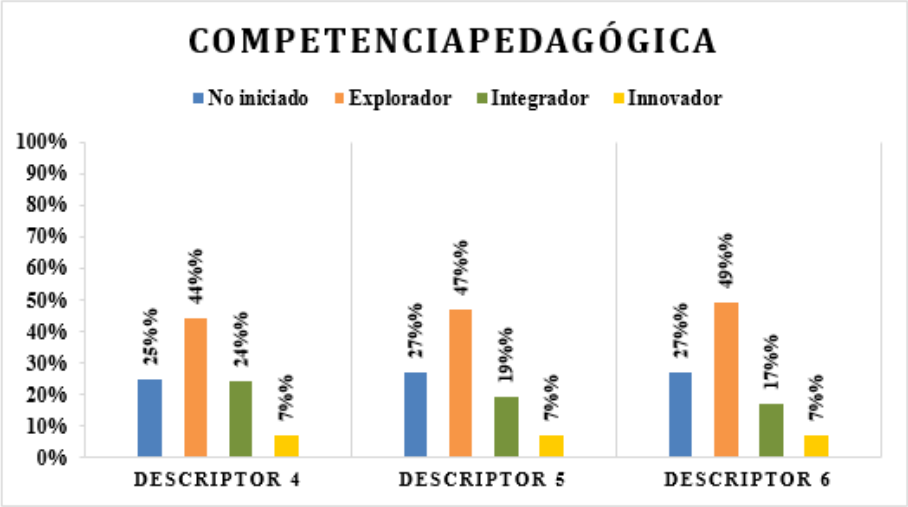


Gráfico 36. Descriptores de desempeño de la competencia pedagógica.

La información del Gráfico 36 indica el nivel de desarrollo que han alcanzado los directivos y docentes en la competencia pedagógica. Encontrándose que:

Descriptor 4: el 44% de los directivos y docentes utilizan las TIC para aprender por iniciativa personal y para actualizar los conocimientos y prácticas propios de su disciplina, es decir, que se encuentran en un nivel explorador; un 25% aún no ha iniciado su proceso en esta competencia, sin embargo; el 24% ha alcanzado un nivel integrador, ya que, incentivan en sus estudiantes el aprendizaje autónomo y el aprendizaje colaborativo

apoyados por TIC y solo un 7% ha desarrollado la capacidad para diseñar ambientes de aprendizaje mediados por TIC de acuerdo con el desarrollo cognitivo, físico, psicológico y social de sus estudiantes para fomentar el desarrollo de sus competencias, de modo que se encuentran en un nivel innovador.

Descriptor 5: el 47% de los directivos y docentes se encuentran en un nivel explorador, pues identifican problemáticas educativas en su práctica docente y las oportunidades, implicaciones y riesgos del uso de las TIC para atenderlas; un 27% aún no ha iniciado su proceso en esta competencia; otro 19% ha utilizado las TIC con sus estudiantes para atender sus necesidades e intereses y proponer soluciones a problemas de aprendizaje, es decir que se encuentran en un nivel integrador y solo un 7% ha alcanzado un nivel innovador, ya que proponen proyectos educativos mediados con TIC, que permiten la reflexión sobre el aprendizaje propio y la producción de conocimiento.

Descriptor 6: un gran porcentaje de directivos y docentes, el 49% ha alcanzado un nivel explorador, pues conocen una variedad de estrategias y metodologías apoyadas por las TIC, para planear y hacer seguimiento a su labor docente, no obstante un porcentaje significativo (27%) no ha iniciado su proceso en esta competencia; otro 17% ha implementado estrategias didácticas mediadas por TIC, para fortalecer en sus estudiantes aprendizajes que les permitan resolver problemas de la vida real, es decir que ha alcanzado un nivel integrador y solo un 7% se ha ubicado en el nivel innovador, indicando que están en capacidad de evaluar los resultados obtenidos con la implementación de estrategias que hacen uso de las TIC y promueven una cultura del seguimiento, realimentación y mejoramiento permanente.

Competencia comunicativa

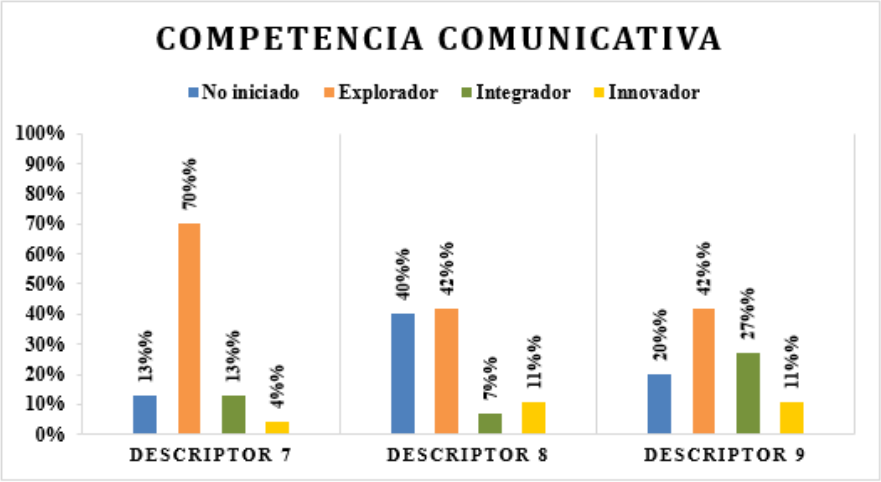


Gráfico 37. Descriptores de desempeño de la competencia comunicativa.

La información del Gráfico 37 indica el nivel de desarrollo que han alcanzado los directivos y docentes en la competencia comunicativa. Encontrándose que:

Descriptor 7: La mayoría de los directivos y docentes (70%), se comunican adecuadamente con sus estudiantes y sus familiares, sus colegas e investigadores usando las TIC de manera sincrónica y asincrónica, es decir que se encuentran en un nivel explorador; un 13% ha alcanzado el nivel integrador, lo que indica que participan activamente en redes y comunidades de práctica mediadas por TIC y facilitan la participación de sus estudiantes en las mismas, de una forma pertinente y respetuosa; el otro 13% no ha iniciado su proceso en esta competencia y solo un 4% se encuentra en un nivel innovador, pues utilizan variedad de textos e interfaces para transmitir información y expresar ideas propias combinando texto, audio, imágenes estáticas o dinámicas, videos y gestos.

Descriptor 8: El 42% de los directivos y docentes navegan eficientemente en internet integrando fragmentos de información presentados de forma no lineal, es decir que se encuentran en un nivel explorador; sin embargo, un porcentaje significativo (40%), no ha iniciado su desarrollo en esta competencia; solo un 11% ha alcanzado un nivel innovador, pues han desarrollado su capacidad para interpretar y producir íconos, símbolos y otras formas de representación de la información, para utilizarlos con propósitos educativos y el otro 7% se ha ubicado en el nivel integrador, ya que pueden sistematizar y hacer seguimiento a experiencias significativas con el uso de TIC.

Descriptor 9: El 42% de los directivos y docentes han desarrollado la habilidad para evaluar la calidad, pertinencia y veracidad de la información disponible en diversos medios como portales educativos y especializados, motores de búsqueda y material audiovisual, por tanto se encuentran en un nivel explorador; un 27% ha alcanzado el nivel integrador, ya que promueven en la comunidad educativa comunicaciones efectivas que aportan al mejoramiento de los procesos de convivencia escolar; no obstante, un 20% no ha iniciado su proceso en esta competencia y solo un 11% contribuye con sus conocimientos y los de sus estudiantes a repositorios de la humanidad en Internet, con textos de diversa naturaleza, indicando que se encuentra en un nivel innovador.

Competencia de gestión

La información del Gráfico 38 indica el nivel de desarrollo que han alcanzado los directivos y docentes en la competencia de gestión. Encontrándose que:

Descriptor 10: En el Gráfico 38, se puede evidenciar que la mayoría de los directivos y docentes (71%), ha alcanzado un nivel explorador, ya que identifican los elementos de la gestión escolar que pueden ser mejorados con el uso de las TIC, en las diferentes actividades institucionales; un 13% aún no ha iniciado su desarrollo en esta competencia; el 9% ha alcanzado un nivel integrador, por tanto, están en capacidad de proponer y desarrollar procesos de mejoramiento y seguimiento del uso de TIC en la gestión escolar y sólo un 7% ha podido utilizar las TIC para evaluar los beneficios y utilidades de herramientas TIC en la gestión escolar y en la proyección del PEI dando respuesta a las necesidades de mi institución, especificando que se encuentran en un nivel innovador.

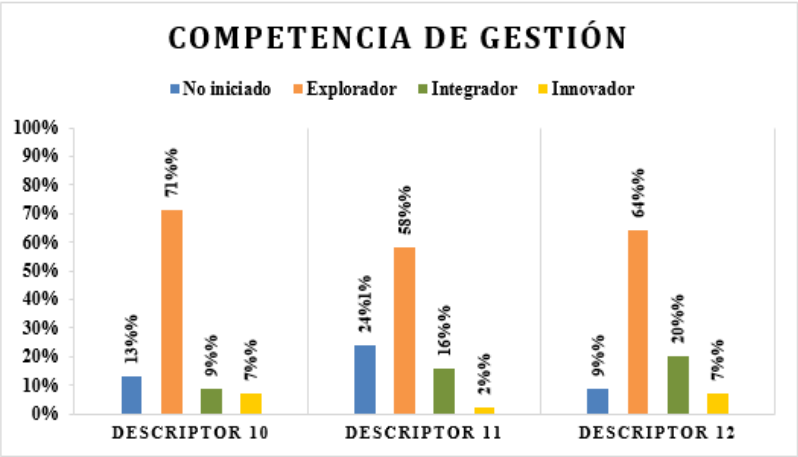


Gráfico 38. Descriptores de desempeño de la competencia de gestión.

Descriptor 11: El 58% de los directivos y docentes conoce políticas escolares para el uso de las TIC que contemplan la privacidad, el impacto ambiental y la salud de los usuarios, indicando que se encuentran en un nivel explorador, sin embargo un porcentaje significativo (24%), no ha iniciado su desarrollo en esta competencia; el 16% ha alcanzado un nivel integrador, ya que adoptan políticas escolares existentes para el uso de las TIC en su institución que contemplan la privacidad, el impacto ambiental y la salud de los usuarios y solo un mínimo porcentaje; el 2% se ha ubicado en un nivel innovador, pues están en capacidad de desarrollar políticas escolares para el uso de las TIC en su institución que contemplan la privacidad, el impacto ambiental y la salud de los usuarios.

Descriptor 12: El 64% de los directivos y docentes ha logrado identificar sus necesidades de desarrollo profesional para la innovación educativa con TIC, es decir, que se ubican en el nivel explorador; un 20% ha alcanzado un nivel integrador, pues están en capacidad de seleccionar y acceder a programas de formación, apropiados para sus necesidades de desarrollo profesional, para la innovación educativa con TIC; sólo el 9% no ha iniciado su proceso en esta competencia y el 7% ha logrado dinamizar la formación de sus colegas y apoyarlos para que integren las TIC de forma innovadora en sus prácticas pedagógicas, indicando que han alcanzado el nivel innovador.

Competencia investigativa

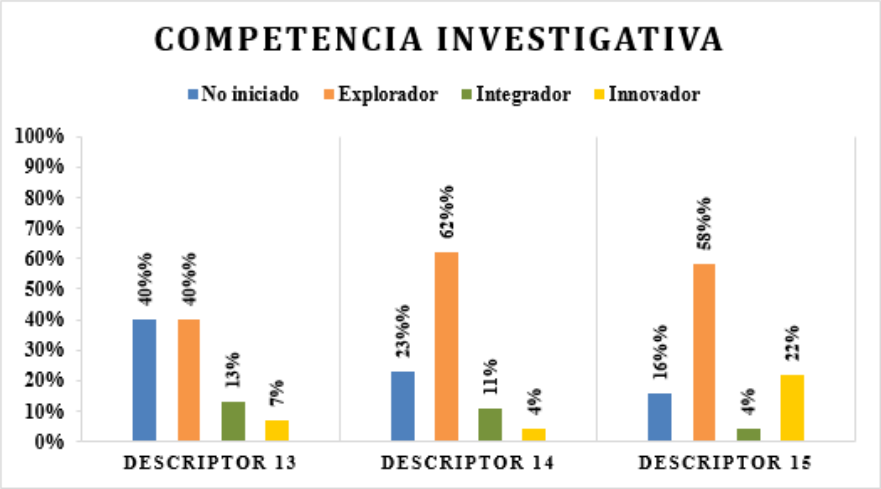


Gráfico 39. Descriptores de desempeño de la competencia investigativa.

La información del Gráfico 39 indica el nivel de desarrollo que han alcanzado los directivos y docentes en la competencia investigativa. Encontrándose que:

Descriptor 13: Tal como se observa en el gráfico anterior, el 40% de los directivos y docentes ha alcanzado un nivel explorador, ya que se apoyan en las TIC para documentar observaciones de su entorno y su práctica; no obstante, un igual porcentaje de docentes aún no ha iniciado su desarrollo en esta competencia; el 13% de los docentes ha desarrollado habilidades para representar e interpretar datos e información de sus investigaciones en diversos formatos digitales, es decir que se encuentran en un nivel integrador y solo el 7% ha logrado ubicarse en el nivel innovador, indicando que pueden utilizar las herramientas TIC para divulgar los resultados de sus investigaciones utilizando.

Descriptor 14: La mayoría de los directivos y docentes (62%), están en capacidad de identificar redes, bases de datos y fuentes de información que facilitan sus procesos de investigación, determinado que están ubicados en un nivel explorador; el 23% no ha iniciado su desarrollo en esta competencia; un 11% ha alcanzado el nivel integrador, pues utilizan redes profesionales y plataformas especializadas en el desarrollo de sus investigaciones y sólo un mínimo porcentaje, el 4% ha logrado alcanzar el nivel innovador, es decir que participan activamente en redes y comunidades de práctica, para la construcción colectiva de conocimientos con estudiantes y colegas, con el apoyo de TIC.

Descriptor 15: Un destacado porcentaje de directivos y docentes (58%), se ha ubicado en el nivel explorador, por lo tanto, saben buscar, ordenar, filtrar, conectar y analizar información disponible en internet; un 22% ha alcanzado el nivel innovador, lo que indica que están en capacidad de utilizar la información disponible en internet con una actitud crítica y reflexiva; Sin embargo, un 16% no ha logrado ubicarse en alguno de los niveles de desempeño del descriptor y un mínimo porcentaje (4%), se ha ubicado en el nivel integrador, ya que están en capacidad de contrastar y analizar con sus estudiantes información proveniente de múltiples fuentes digitales.

Teniendo en cuenta los resultados respecto a los niveles de desempeño que han alcanzado los directivos y docentes en cada uno de los descriptores de las competencias TIC para el desarrollo profesional docente, es evidente que un mínimo porcentaje de ellos, ha alcanzado los niveles integrador e innovador, lo que amerita el desarrollo de un proceso de formación y acompañamiento, que les permita movilizar el desarrollo de las Competencias

TIC, a través de la apropiación de los recursos TIC, la reflexión pedagógica y la planificación de su uso, con proyección a fortalecer las prácticas educativas y los procesos de la gestión escolar.

4.2 DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO

4.2.1 Propuesta para el diseño del Plan Estratégico de Gestión Institucional para la Incorporación y Apropiación de las TIC: 'PEGITIC'

El diseño del plan estratégico implicó algunos encuentros con los interesados, a fin de trazar la estrategia más acertada para la solución de la situación identificada o de los problemas existentes. La anterior premisa llevó al equipo investigador a realizar talleres de apropiación conceptual y metodológica en la que orientaron a los líderes institucionales en el diseño del cambio propositivo para mejorar el ejercicio de las dinámicas institucionales de incorporación y apropiación de las TIC. Su resultado fue la elaboración participativa del documento institucional PEGITIC: "Plan Estratégico de Gestión Institucional para la Incorporación y Apropiación de las TIC 2016 – 2019" (ver Anexo 15).

La etapa de diseño se desarrolló con base a los referentes internacionales, nacionales, regionales y locales emanados desde las políticas educativas para el diseño de planes estratégicos y la incorporación y apropiación de las TIC. Para su desarrollo se delineó y siguió una ruta metodológica, con la que se trazaron las acciones que permitieron recopilar, analizar, validar y sistematizar de una forma estructurada y lógica, la información sobre las necesidades e intereses de la comunidad educativa con respecto a la integración y apropiación de las TIC; convirtiéndolas en un modelo de aprendizaje a través del cual se generó un conocimiento propositivo que se tradujo en una acción transformadora en el ejercicio de sus dinámicas institucionales.

Metodológicamente el diseño del plan estuvo sustentado en la IAP, lo que favoreció la toma de conciencia, la asunción de acciones concretas y oportunas, el empoderamiento, la movilización colectiva y la consecuente acción transformadora. En otras palabras y según los sustentos de Colmenares (2012):

> La IAP favorece en los actores sociales el conocer, analizar y comprender mejor la realidad en la cual se encuentran inmersos, sus problemas, necesidades, recursos, capacidades, potencialidades y limitaciones; el conocimiento de esa realidad les permite, además de reflexionar, planificar y ejecutar acciones tendientes a las mejoras y transformaciones significativas de aquellos aspectos que requieren cambios. (p.109)

El diseño de PEGITIC se resume en la integración de cuatro fases: (i) Diagnóstico estratégico, (ii) Prospectiva estratégica, (iii) Plan de acción y (iv) Seguimiento, evaluación y sistematización (ver Ilustración 28).

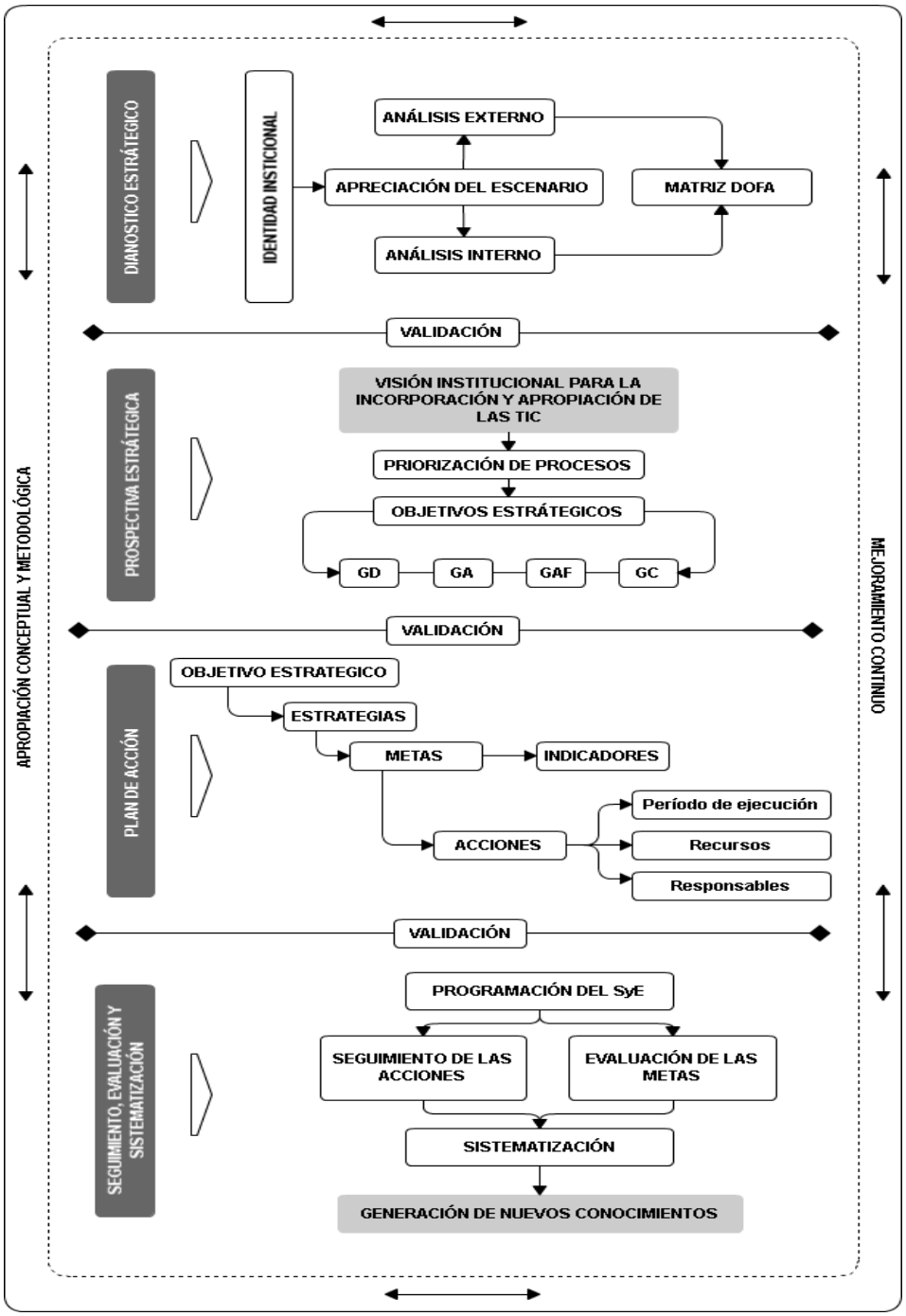


Ilustración 28. Ruta Metodológica para el diseño del PEGITIC: "Plan Estratégico de Gestión Institucional para la Incorporación y Apropiación de las TIC.

4.2.1.1 Fase: Diagnóstico Estratégico

Siguiendo los lineamientos propuestos Aylwin de Barros (1982, p.30) se considera el diagnóstico como "el proceso de medición e interpretación que ayuda a identificar situaciones, problemas y sus factores causales en individuos y grupos, y que tiene por objeto aportar los elementos fundamentales y suficientes dentro del proceso de planificación, en vista a la acción transformadora". Esta fase estuvo constituida por tres momentos claves: la formulación de la identidad institucional, la apreciación del escenario y la construcción de la matriz DOFA.

La formulación de la identidad institucional contempló la caracterización general de la institución educativa para describir ante qué tipo de organización nos encontramos.

Por su parte, la apreciación del escenario se realizó mediante un análisis estratégico, el cual permitió "descubrir el conjunto de amenazas y oportunidades que el entorno presenta a la organización, así como el conjunto de fuerzas y debilidades que la misma muestra en relación a los factores competitivos que definen su campo de actividad" Bueno (1996, citado por Navajo, 2009, p.50). En este momento se realizó un análisis externo en el que se incluyeron seis categorías de variables del entorno genérico (político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal), ello se realizó a través del análisis PESTEL. El análisis interno se realizó teniendo en cuenta la naturaleza de la IE y los lineamientos del MEN (2008), según el cual los establecimientos educativos deben dar cuenta de cuatro áreas de gestión (directiva, académica, administrativa y financiera, y de la comunidad).

En la construcción de la matriz DOFA (Debilidades, Oportunidad, Fortalezas y Amenazas) permitió la integración de los factores de índole interno que corresponden a las fortalezas y las debilidades, y de los factores externos, que pueden influir de manera positiva o negativa; estos últimos se refieren a las oportunidades y las amenazas.

4.2.1.2 Fase: Prospectiva Estratégica

La prospectiva se refiere a la "reflexión para iluminar la acción del presente con la luz de los futuros posibles" (Godet, 1993, p.3). Esta fase estuvo constituida por tres momentos claves: la formulación de la visión institucional para la incorporación y apropiación de las TIC, la priorización de los procesos y la formulación de los objetivos estratégicos.

La visión hace referencia a “la idea que tiene la organización de lo que quiere ser en el futuro” (Rojas y Medina, 2012, p.70). Para ello se tuvo en cuenta que la visión es una imagen del futuro que se desea, es compartida, es una fuerza y es infinita.

La priorización de procesos permitió establecer una jerarquía de los distintos procesos de la gestión institucional con el fin de identificar los elementos prioritarios de los objetivos estratégicos.

Después de haber definido con claridad la visión institucional para la incorporación de las TIC y priorizar los procesos de la gestión institucional se formulan los objetivos estratégicos, uno por cada área de gestión (directiva, académica, administrativa y financiera, y de la comunidad), los cuales son las intenciones amplias que orientan las acciones del PEGITIC.

4.2.1.3 Fase: Plan de Acción

El diseño del plan de acción parte de la formulación de las estrategias, las cuales orientan las acciones y las prácticas para alcanzar los objetivos estratégicos. De las estrategias se desprenden las metas con sus indicadores, y las acciones con su periodo de ejecución (años) y responsables.

Para cada área de gestión se elabora un esquema en el que se contempla los elementos mencionados anteriormente (ver Tabla 22).

GESTIÓN DIRECTIVA							
Objetivo estratégico 1: **Líderes institucionales:**							
Estrategia 1.1							
METAS	**INDICADORES**	**ACCIONES**	**PERIODO DE EJECUCIÓN**				**RESPONSABLES**
			16	**17**	**18**	**19**	
Estrategia 1.2							
METAS	**INDICADORES**	**ACCIONES**	**PERIODO DE EJECUCIÓN**				**RESPONSABLES**
			16	**17**	**18**	**19**	

Tabla 22. Esquema del Plan de Acción por área de gestión.

4.2.1.4 Fase: Seguimiento, evaluación y sistematización

Esta fase comprende el establecimiento de un sistema de seguimiento, evaluación y sistematización del PEGITIC, el cual tiene como propósito "valorar los efectos e impactos y dar feedback sobre posibilidades de reorientarlo o afirmar las directrices rectoras del mismo" (Ricardo, 2012) y generar un conocimiento propositivo.

El seguimiento pretende recoger información oportuna y confiable sobre el cumplimiento de las actividades programadas, los cambios de corto plazo obtenidos directamente con ellas y la utilización de los recursos presupuestados, para tomar decisiones sobre las correcciones y reorientaciones necesarias durante la marcha. El propósito de la evaluación es la determinación del avance que vamos teniendo hacia la obtención de los cambios de mediano y largo plazo que nos hemos propuesto, así como la obtención de aprendizajes durante este proceso. Y la sistematización busca la generación de nuevos conocimientos a partir de los aprendizajes de la práctica, contrastando los aprendizajes obtenidos en el seguimiento y la evaluación con los referentes teóricos y conceptuales que están 'detrás' de cualquier intervención (Vela, 2010).

4.2.2 Talleres de apropiación conceptual y metodológica para el diseño del plan estratégico

Los talleres de apropiación conceptual y metodológica se utilizaron como instrumento para recolectar la información que permitió diseñar el documento institucional PEGITIC: "Plan Estratégico de Gestión Institucional para la incorporación y apropiación de las TIC". Los talleres se constituyeron en un "espacio de trabajo donde tiene lugar un proceso de enseñanza aprendizaje en el que los participantes tienen como objetivo aprender conocimientos y habilidades instrumentales a través del trabajo en grupo con el objeto de producir un trabajo o evidencia final" (Reyes-García, s.f. p.2).

Los talleres desarrollados fueron:

1. *Taller 1.* Diagnóstico estratégico y prospectiva estratégica I.
2. *Taller 2.* Prospectiva estratégica II y Plan de Acción.
3. *Taller 3.* Sistema de seguimiento, evaluación y sistematización.

4.2.2.1 Taller 1. Diagnostico estratégico y prospectiva estratégica I

1. OBJETIVOS	
General	Diseñar un plan estratégico que oriente las acciones del proceso de Gestión Institucional para la incorporación y apropiación de las TIC.
Específicos	• Caracterizar la identidad institucional de la IED Edgardo Vives Campo. • Realizar el diagnóstico estratégico de los factores externos e internos que influyen en la incorporación y apropiación de las TIC en la IE. • Priorizar los Procesos de la Gestión Institucional para la Apropiación de las TIC en la IE. • Formular la visión compartida y los objetivos estratégicos del plan estratégico de gestión institucional para la incorporación y apropiación de las TIC.

2. AGENDA		
Acciones	**Tiempo**	
	Presencial	**Virtual[6]**
Apertura del Taller	00:15	
Identidad institucional	00:30	1:00
Apreciación del escenario	01:45	2:00
Receso	00:15	
Visión institucional para la incorporación y apropiación de las TIC	00:45	1:00
Priorización	00:30	1:00
Acuerdos y compromisos	00:15	
Evaluación de la jornada y Cierre	00:15	

3. DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO	
3.1 Momento I: Identidad institucional	
Descripción	El propósito de la actividad es formular la identidad institucional, para lo cual se partirá de la compresión y reflexión de una serie de interrogantes que nos llevará a realizar la caracterización general de la institución educativa.
Repasemos conceptos	La descripción de la Identidad Institucional se utiliza para desarrollar una caracterización general de la IE. Se trata de conocer algunas de las variables básicas, que a nivel descriptivo nos permitan conocer ante qué tipo de organización nos encontramos.
Formulación de la identidad institucional	Reflexionemos: • ¿Qué es lo importante para la institución? • ¿Cuáles son sus sueños y aspiraciones? • ¿Cómo es el entorno que los rodea?

[6] El tiempo virtual hace referencia a las actividades de consolidación y sistematización de la información recolectada en la cada una de las actividades del taller.

	• ¿Qué problemas encuentran en los estudiantes de la institución? • ¿Qué hacen para alcanzar sus sueños? • ¿Qué dice el entorno (estudiantes, padres de familia, ¿Secretaría de educación, MEN, entre otros)? • ¿Cuáles son sus mayores frustraciones y temores? • ¿Qué es lo que realmente necesita o quiere alcanzar?
3.2 Momento II: Apreciación del escenario	
Descripción	El desarrollo de esta actividad permitirá realizar el diagnóstico estratégico de los factores externos e internos que influyen en la incorporación y apropiación de las TIC, para lo cual se te presentará el fundamento conceptual y metodológico que permitirá su construcción.
Repasemos conceptos	Según Bueno (1996) el análisis estratégico es un "proceso para descubrir el conjunto de amenazas y oportunidades que el entorno presenta a la organización, así como el conjunto de fuerzas y debilidades que la misma muestra en relación a los factores competitivos que definen su campo de actividad, de forma que permita a la dirección un diagnóstico y evaluación de su posición competitiva". En el análisis estratégico se analizan tanto la organización como su entorno, teniendo en cuenta: • Factores Externos • Factores Internos
Actividad: Análisis Externo	Las organizaciones se mueven en un entorno que influye en su comportamiento. El análisis externo se refiere a "la identificación de todos aquellos factores externos a la organización, que no se pueden controlar y que tienen una influencia significativa" (Navas y Guerras, 2015). En este caso realizaremos este análisis utilizando la metodología PESTEL, la cual incluye seis categorías de variables del entorno genérico (políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales).  ***<u>Instrumento:</u>*** Matriz de análisis PESTEL
Actividad: Análisis interno	El análisis interno sirve para identificar factores internos que la organización puede controlar y son propios de la naturaleza de la organización.

	De acuerdo con la naturaleza de la IE y según los dispuesto por la Guía para el mejoramiento institucional o Guía 34 del MEN (2008) los establecimientos educativos deben dar cuenta de cuatro áreas de gestión.  ***Instrumento:*** Matriz de análisis GD-GA-GAF-GC
3.3 Momento III: Construcción de la Matriz DOFA	
Actividad: Consolidación y sistematización de la apreciación del escenario	Una vez definidos y valorados los factores internos y externos se integran en la matriz DOFA, en la cual se establecerán las debilidades, oportunidad, fortalezas y amenazas. ***Instrumento:*** Matriz DOFA

4. PROSPECTIVA ESTRATÉGICA I	
4.1 Momento I: Visión institucional para la incorporación y apropiación de las TIC	
Descripción	El desarrollo de esta actividad permitirá formular la visión institucional que orientará el desarrollo del PEGITIC, para lo cual trabajaremos con fundamentos conceptuales y metodológicos, además de desarrollar actividades que harán posible su declaración.
Repasemos conceptos	• Loranca (2001): La visión enuncia las expectativas a mediano y largo plazo, es el fundamento de la misión y de los objetivos. • Paredes (s.f): es la declaración amplia y suficiente de donde quiere que su organización este dentro de 3 0 5 años. • Rojas y Medina (2012): es la idea que tiene la organización de lo que quiere ser en el futuro. Debe ser inspiradora para todos los miembros de la organización. La visión es el conjunto de sueños de una organización, ellos se convierten en el motor y una guía para todas las actividades que se realicen. De esta forma se puede dar significado y dirección al presente, fortaleciendo la toma de decisiones a través de la claridad acerca de lo que se desea lograr en el futuro y permitiendo un mayor enfoque en la capacidad de dirección, conducción y ejecución de lo que se desea lograr (Kaiten, s.f)

Aspectos para tener en cuenta al redactar la Visión TIC según Kaiten (s.f)	• *La visión es una imagen del futuro que deseamos*: Es el sueño que nos guía a dónde queremos ir y la descripción de cómo será la realidad. • *La visión es compartida*: Es un concepto compartido en el que todos pueden ser y son líderes de su organización y de su futuro. • *La visión compartida no es una idea*: Una visión compartida es una fuerza en el corazón de la gente, una fuerza de impresionante poder, un sentimiento de identificación y compromiso. • *La visión es infinita*: Es un proceso que nunca termina, porque cuando se llega a la primera meta ya estamos preparando el próximo futuro.
Exploración	*Lee el siguiente fragmento:* ¿Qué camino debo seguir? -según a donde quiera llegar- observó el Gato. -Me es absolutamente igual un sitio que otro… -dijo Alicia. -Entonces, también da lo mismo un camino que otro -añadió el Gato. *Lewis Carrol. Alicia en el país de las maravillas* 
Reflexión	**1.** *Lee y reflexiona en torno a la siguiente situación*: Usted es parte activa del diseño del plan estratégico. Imagínese que participó en una convocatoria del MEN y se ganó una beca de estudios de doctorado fuera del país, por lo tanto, no trabajará en la institución y no estará durante el periodo de ejecución del plan. Usted volverá a la institución a finales del 2019. **2.** *Responde los siguientes interrogantes:* • ¿Cómo se imagina la situación de la institución? • ¿Qué cosas han cambiado en la IE? • ¿Cómo es reconocida la IE a nivel local y nacional? • ¿Qué crees que fue clave para la incorporación y apropiación de las TIC en la IE?
4.2 Momento II: Priorización de procesos	
Descripción	A través de esta actividad se priorizará los procesos de la gestión institucional para establecer una jerarquía de los distintos procesos de la

	gestión institucional con el fin de identificar los elementos prioritarios de los objetivos estratégicos.
Actividad: priorización de los procesos de la gestión institucional	Reunidos en equipos por áreas de gestión, diligencia la matriz de priorización de los procesos de la gestión institucional para la apropiación de las TIC. ***Instrumento:*** Priorización de procesos ***Instrucciones:*** Asigne un número entre 1 y 19 a cada uno de los procesos de la gestión escolar, sin repetir número, en donde un número más alto significa que la IE tiene mayor interés en vincular las TIC en ese proceso para la mejora.

5. ACUERDOS Y COMPROMISOS	
Descripción	• Los líderes investigadores sistematizarán la información producto de la jornada para consolidarla en la visión y los objetivos estratégicos. La construcción será enviada por correo electrónico a cada uno de los líderes PEGITIC para su validación. • Los líderes institucionales, validarán la información sistematizada y harán las recomendaciones que consideren pertinentes. • En el próximo taller se definirá en plenaria la visión formulada.

6. EVALUACIÓN DEL TALLER	
Instrucciones	Para los líderes investigadores es muy importante conocer sus valoraciones, observaciones y/o recomendaciones sobre el desarrollo del taller 1. Por lo tanto, le agradecemos que se tome unos minutos para realizar la evaluación del taller, esto nos ayudará a mejorar la planeación de los próximos talleres. Por favor sea lo más objetivo posible. ***Instrumento:*** Evaluación del taller 1 (ver Anexo 8).

4.2.2.2 Taller 2. Prospectiva estratégica II y Plan de Acción

1. OBJETIVOS	
General	Diseñar un plan estratégico que oriente las acciones del proceso de Gestión Institucional para la incorporación y apropiación de las TIC.
Específicos	• Validar la visión y los objetivos del plan estratégico de gestión institucional para la incorporación y apropiación de las TIC. • Orientar la apropiación metodológica y conceptual para que el equipo de líderes institucionales proponga y formule las estrategias, las metas, los indicadores y las acciones del plan estratégico de gestión institucional para la incorporación y apropiación de las TIC.

2. AGENDA		
Acciones	**Tiempo**	
	Presencial	**Virtual**
Apertura del Taller	00:15	
Validación de la visión TIC y los objetivos estratégicos	00:45	
Orientaciones conceptuales y metodológicas	00:45	
Receso	00:15	
Matriz de integración estratégica	00:45	01:00
Formulación de metas e indicadores	00:30	01:00
Elaboración del plan de acción	01:00	01:00
Acuerdos y compromisos	00:15	
Evaluación de la jornada y cierre	00:15	

3. VALIDACIÓN DE LA VISIÓN TIC Y LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	
Descripción	A través de esta actividad se validará la visión TIC y los objetivos estratégicos del plan, los cuales fueron consolidados a partir de la información aportada en el taller anterior. Se presentará los productos construidos, en plenaria de harán las recomendaciones que se consideren pertinentes y se definirá la visión y los objetivos estratégicos.
Validación de la visión TIC	Tus aportes son de vital importancia en este momento, así que reflexiona en torno a la formulación inicial de la Visión TIC institucional y comparte con todo el equipo tus recomendaciones y propuesta de mejora. ***Formulación inicial de la visión institucional para la incorporación y apropiación de las TIC*:** El Plan Estratégico de Gestión Institucional orientará los mecanismos que le permitirá a la IED Edgardo Vives Campo en un horizonte de 3 años ser reconocida localmente por gestionar con altos niveles de calidad la incorporación y apropiación de las TIC en sus procesos institucionales (directivos, académicos, administrativos y financieros y de la comunidad) para ofrecer una educación sustentada en la ética, la excelencia y en la sociedad de la información y el conocimiento.
Validación de los objetivos estratégicos	Tus aportes son de vital importancia en este momento, así que reflexiona en torno a la formulación inicial de los objetivos y comparte con todo el equipo tus recomendaciones y propuesta de mejora. ***Formulación inicial de los objetivos estratégicos:*** • *Gestión directiva:* Formular una política de direccionamiento y gestión estratégica para generar un ambiente agradable y armónico que propicie la incorporación y apropiación de las TIC en la IE. • *Gestión académica:* Fortalecer los procesos pedagógicos relacionados con las formas de enseñanza mediadas por las TIC para que los estudiantes aprendan y desarrollen sus competencias.

	• *Gestión administrativa y financiera:* Cumplir con los requerimientos administrativos y financieros para apoyar las acciones institucionales de incorporación y apropiación de las TIC. • *Gestión de la comunidad:* Utilizar las TIC para atender las expectativas de los estudiantes, apoyar el bienestar, promover la participación y la sana convivencia de la comunidad educativa.

4. ORIENTACIONES CONCEPTUALES Y METODOLÓGICAS	
4.1 Repasemos conceptos	
Las estrategias	"La estrategia es un plan una especie de curso de acción conscientemente determinado, una guía (o una serie de guías) para abordar una situación específica" (Mintzberg, 1993). Al respecto la SEP de México (2010b) plantea que: Las estrategias son el conjunto de decisiones, criterios y secuencia de acciones que orientan los esfuerzos; conforman una trayectoria posible para el desarrollo de procesos planificados. Las estrategias cierran la brecha que existe entre lo que deseamos alcanzar y las dificultades que enfrenta la institución para alcanzarlas. Diseñar las estrategias puede verse como definir las alternativas o cursos de acción que muestran los ***medios, recursos y esfuerzos*** que deben emplearse para ***lograr los objetivos*** estratégicos trazados, en coherencia con el ***direccionamiento estratégico*** trazado en la ***visión***.
Metas	Las metas son enunciados que definen con precisión lo que el establecimiento educativo espera alcanzar y en qué tiempo. Su principal característica es que son medibles, lo que posibilita al rector y al equipo de gestión hacer seguimiento periódico a su cumplimiento, así como evaluar los resultados en términos cuantitativos y cualitativos (MEN, 2008, p. 55). Sus características son: • Concretan una planeación en un periodo determinado (corto plazo). • Definen en forma detallada y precisa lo que el objetivo pretende lograr, en qué tiempo y a que costos. • Son enunciados específicos, concreta, con periodos de tiempos establecidos, medibles y cuantificables.
Indicadores	Los indicadores sirven para observar, medir y verificar los cambios cuantitativos y cualitativos que presenta una meta. Un indicador debe ser claro, relevante, confiable y comparable (SEP, 2010b, p.52). • Los indicadores permiten establecer la manera como se hará el seguimiento y la evaluación del logro de cada una de las metas y objetivos propuestos. Se conciben como una expresión numérica entre dos o más variables o datos que permite medir, evaluar y comparar en el tiempo el desempeño de los procesos, productos y servicios del establecimiento educativo, de acuerdo con sus objetivos estratégicos y metas (MEN, 2008, p.59).

Plan de acción	Un plan de acción es una presentación resumida de las tareas que deben realizarse por ciertas personas, en un plazo de tiempo específicos, utilizando un monto de recursos asignados con el fin de lograr un objetivo dado. El plan de acción es un espacio para discutir qué, cómo, cuándo y con quien se realizarán las acciones. Sus elementos son: • ***Acciones***: Son las actividades a realizar para el cumplimiento de cada una de las metas considerando una secuencia lógica de tareas. Es fundamental analizar el conjunto de labores cotidianas para visualizar los tiempos reales en los que se podrán cumplir. • ***Responsables***: Cada actividad debe señalar con claridad quién o quiénes serán los responsables de realizarla. Es recomendable realizar un análisis de las responsabilidades individuales y colectivas que son necesarias asumir para lograr las actividades requeridas. • ***Recursos*:** Se incluyen los materiales educativos, los recursos humanos, materiales y financieros previstos que son pertinentes e indispensables para el desarrollo de las actividades, tanto los que cuenta la escuela, como los que habrán de adquirirse. • ***Tiempos*:** Cada acción tiene señalada un periodo de tiempo para su realización, estos tiempos deberán ser realistas considerando la cotidianidad de la escuela.
4.2 Orientaciones metodológicas	
Descripción	El desarrollo de esta actividad permitirá definir las estrategias, las metas y los indicadores que harán posible el cumplimiento de la visión y los objetivos estratégicos, para esto se te brindarán las orientaciones metodológicas que permitirán su formulación.

<table>
<tr>
<td>Orientaciones para la formulación de las estrategias</td>
<td>
Reunidos en equipos de área de gestión plantearán estrategias factibles que conformarán una trayectoria posible para alcanzar los objetivos propuestos. Para ello tendrás en cuenta la matriz DOFA y el objetivo planteado para tu área de gestión.

<u>¿Cómo lograremos los objetivos?</u>
El punto clave es asegurar que la estrategia, nos permita avanzar hacia cada uno de los objetivos, considerando los pros y los contras detectados. Guíate de los siguientes interrogantes:

¿Cómo aprovechar lo que se tiene a favor para el logro del objetivo?
¿Cómo superar los obstáculos internos para aprovechar las oportunidades del medio?
¿Cómo aprovechar las fortalezas para reducir el impacto de las amenazas?
¿Cómo reducir al mínimo los obstáculos que puedan afectar el logro de los objetivos?

La anterior reflexión será sistematizada en la matriz de integración estratégica.
<table>
<tr><th></th><th>FORTALEZAS (F)</th><th>DEBILIDADES (D)</th></tr>
<tr><td>OPORTUNIDADES (O)</td><td>Utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades (POTENCIALIDADES)</td><td>Superar las debilidades al aprovechar las oportunidades (DESAFÍO)</td></tr>
<tr><td>AMENAZAS (A)</td><td>Utilizar las fortalezas para evitar las amenazas (RIESGO)</td><td>Reducir al mínimo las debilidades y evitar las amenazas (ADVERTENCIAS - LIMITACIONES)</td></tr>
</table>
</td>
</tr>
<tr>
<td>Orientaciones para la formulación de las metas</td>
<td>
Las metas constituyen las actividades que operacionalizan, lo que se requiere lograr, cuándo y de qué manera para avanzar hacia la obtención de cada uno de los objetivos planteados (SEP, 2010b, p.120). Además, se debe tener en cuenta que:

Deben pensarse en términos de tiempo y resultados específicos.
Tienen como marco de referencia las estrategias planteadas.
Cada objetivo deberá contar con sus respectivas metas que lo transformen en una realidad visible para la comunidad escolar.
Se fijan a un plazo más corto que los objetivos, puesto que colaboran en su cumplimiento.
Las metas se expresan en unidades de medida, por lo que se les puede proyectar, calendarizar y cuantificar.

</td>
</tr>
</table>

Guía para la formulación de las metas:

- Inician con un verbo en infinitivo.
- Se establece la cantidad (¿cuánto?) que se pretende lograr.
- Se describen el contenido (¿qué?).
- Se escribe el propósito (¿para qué?).
- Se señala el plazo (¿cuándo?) en el que se cumplirá.

Ejemplo:

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Fortalecer los procesos pedagógicos relacionados con las formas de enseñanza mediadas por las TIC para que los estudiantes aprendan y desarrollen sus competencias.				
ESTRATEGIA	**META**				
	Verbo	¿Cuánto?	¿Qué?	¿Para qué?	¿Cuándo?
Resignificar el diseño pedagógico (curricular) de las áreas (humanidades -lenguaje e inglés-, matemáticas, ciencias naturales, ciencias sociales y tecnología e informática).	Revisar	cinco	planes de área (humanidades - lenguaje e inglés-, matemáticas, ciencias naturales y ciencias sociales y tecnología e informática).	para fortalecer los procesos pedagógicos mediados por las TIC.	agosto-septiembre de 2016
	Diseñar	seis	unidades Didácticas digitales	para fortalecer los procesos pedagógicos mediadas por las TIC	octubre de 2016

Orientaciones para la formulación de los indicadores

Para el diseño de un indicador se recomienda esta secuencia:

1. Recuperar la meta planteada e identificar los aspectos que se pretenden alcanzar y que se evaluarán.
2. Identificar los elementos claves presentes en la meta y que requieren de una definición acordada para saber cuál es el significado colectivo que tendrán e identifiquen algunas posibles evidencias.
3. Denominar al indicador a partir de los elementos clave, que reflejará a partir de una frase corta de manera representativa al resultado.
4. A partir del significado construido, diseñar la fórmula de cálculo, es decir la operación matemática que expresará el valor del indicador (número absoluto, porcentaje, etc.).

Ejemplo:

META	INDICADOR
Diseñar durante enero de 2017 UDD para fortalecer los procesos pedagógicos mediados por las TIC.	Nombre: Unidades Didácticas Digitales diseñadas Unidad de Medida: Porcentaje Variables: • UDD diseñadas • 6 UDD Fórmula: (Número de UDD diseñadas) /(6)*100

Orientaciones para la

Para construir el plan de acción se recomienda retomar los objetivos, las estrategias y las metas que deben lograrse, considerando el momento, contexto y tipo de avance que se tiene previsto lograr, es decir, se establecen prioridades de

<table>
<tr><td>construir el plan de acción</td><td>acción, para que a partir de ello puedan definirse las acciones a realizar anotando actividades, tiempo programado, recursos necesarios, responsables y recursos necesarios.

<u>Estructura del Plan de Acción:</u>
<table>
<tr><th colspan="10">GESTIÓN DIRECTIVA</th></tr>
<tr><td colspan="10"><u>OBJETIVO ESTRATÉGICO:</u></td></tr>
<tr><td rowspan="2">ESTRATEGIAS</td><td rowspan="2">METAS</td><td rowspan="2">ACCIONES</td><td colspan="4">PERIODO DE EJECUCIÓN</td><td rowspan="2">RECURSOS</td><td rowspan="2">RESPONSABLES</td></tr>
<tr><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>2019</td></tr>
<tr><td rowspan="4"></td><td rowspan="4"></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>

<u>Recomendaciones para la formulación de las acciones:</u>
• Retome los objetivos y las metas establecidas.
• Defina las acciones necesarias para dar cumplimiento a cada una de las metas.
• Analice los factores que podrían facilitar o perjudicar su realización:
- ¿Qué podría facilitar su realización?
- ¿Qué podría dificultar o impedir su realización?
• Revíselas con el fin de establecer si todo lo que se está proponiendo es factible.</td></tr>
</table>

5. TRABAJO EN EQUIPO	
Descripción	Organizados en equipos por área de gestión: • Diligenciar la matriz de integración estratégica. • Formular las metas. • Formular los indicadores. • Determinar las acciones necesarias para dar cumplimiento a cada una de las metas. • Socializar los resultados del trabajo en equipo.

6. EVALUACIÓN DEL TALLER	
Instrucciones	Para los líderes investigadores es muy importante conocer sus valoraciones, observaciones y/o recomendaciones sobre el desarrollo del taller 2. Por lo tanto, le agradecemos que se tome unos minutos para realizar la evaluación del taller, esto nos ayudará a mejorar la planeación de los próximos talleres. Por favor sea lo más objetivo posible. ***<u>Instrumento:</u>*** Evaluación del taller 2. (ver Anexo 9)

4.2.2.3 Taller 3. Sistema de seguimiento, evaluación y sistematización

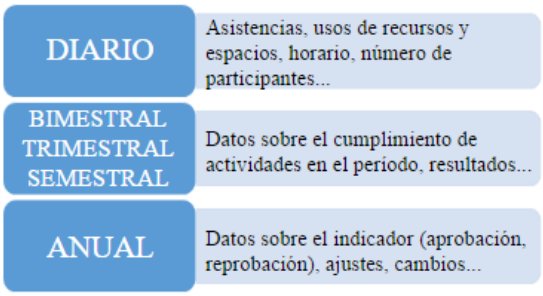
1. OBJETIVOS	
General	Diseñar un plan estratégico que oriente las acciones del proceso de Gestión Institucional para la incorporación y apropiación de las TIC.
Específicos	• Validar el plan de acción: estrategias, metas y actividades. • Orientar la apropiación metodológica y conceptual para que el equipo de líderes institucionales proponga el sistema de seguimiento, evaluación y sistematización del plan estratégico de gestión institucional para la incorporación y apropiación de las TIC.

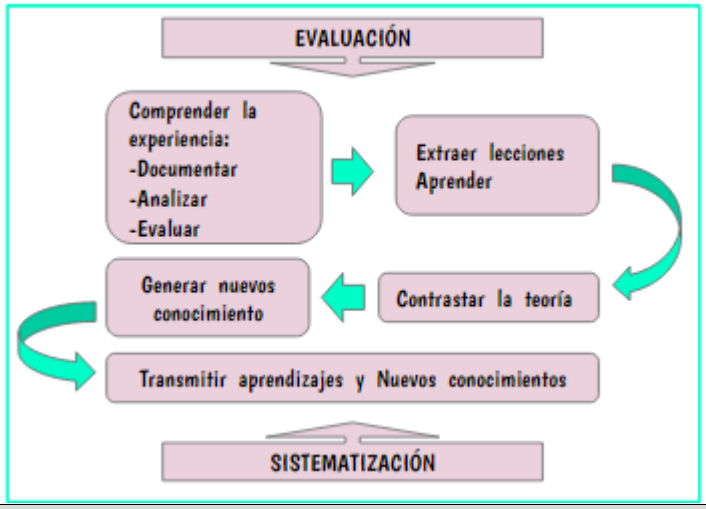
2. AGENDA		
Acciones	**Tiempo**	
	Presencial	**Virtual**
Apertura del Taller	00:15	
Presentación y validación del plan de acción	00:45	
Orientaciones conceptuales	00:30	
Receso	00:15	
Orientaciones metodológicas	00:45	
Definición de las tareas de seguimiento (Formato No.1)	01:00	02:00
Acuerdos y compromisos	00:15	
Evaluación de la jornada y Cierre	00:15	

3. VALIDACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	
Descripción	A través de esta actividad se validará el plan de acción, los cuales fueron consolidados a partir de la información aportada en el taller anterior. Se presentará los productos construidos, en plenaria de harán las recomendaciones que se consideren pertinentes y se definirá los cambios para el mejoramiento del mismo. Reunidos en equipo por áreas de gestión, validarán la gestión correspondiente que se entregará en un formato impreso. Cada equipo debe analizar que las estrategias, metas y acciones propuestas permitirán el cumplimiento de la visión y los objetivos del plan, haciendo las recomendaciones que consideren pertinentes.

4. ORIENTACIONES CONCEPTUALES Y METODOLÓGICAS	
4.1 Repasemos conceptos	
El seguimiento	Cuando la evaluación se realiza durante el desarrollo del plan, se habla de seguimiento del proceso. Sistema de Seguimiento y Monitoreo al Plan servirá para valorar los efectos e impactos del mismo y para dar feedback sobre posibilidades de reorientar o afirmar las directrices rectoras del mismo (Ricardo, 2012).

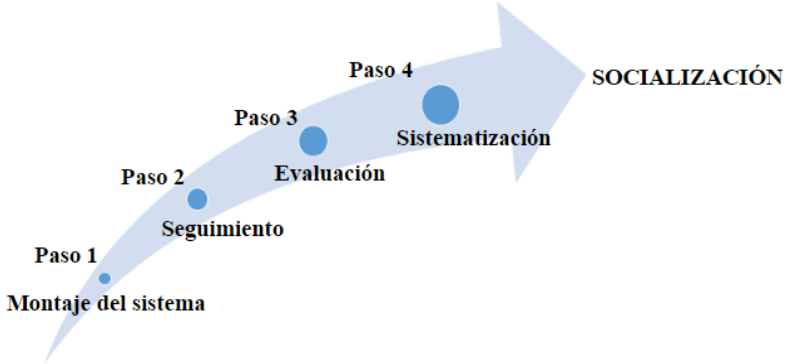
	El Seguimiento pretende dar información oportuna y confiable sobre el cumplimiento de las actividades programadas, los logros obtenidos con ellas y la utilización de los recursos (presupuestados) para toma de decisiones que permitan hacer las correcciones y reorientaciones necesarias durante el desarrollo del plan.
La evaluación	La Evaluación es un proceso periódico mediante el cual: • Recopilamos y analizamos datos e información correspondiente a la marcha del plan con el fin de verificar los resultados (efectos) y situaciones finales (impactos), tanto los previstos como los no previstos. • Generamos aprendizajes que podemos aplicar en la ejecución y re-planificación del mismo plan, así como en la planeación de proyectos futuros.
Diferencias entre seguimiento y evaluación	*El seguimiento* Se centra en: • La revisión del cumplimiento de actividades. • La obtención de logros. • El uso de los recursos. ¿Cuándo? • Es permanente. *La evaluación* Se centra en la revisión del avance hacia: • Las situaciones finales • Los resultados ¿Cuándo? • Se realiza en diferentes momentos de tiempo.
Sistema de seguimiento y evaluación (SyE)	El Sistema de Seguimiento y Evaluación (SyE) es un mecanismo de aprendizaje sobre cómo, a través de una intervención específica en un contexto determinado, se logran los cambios en la población objetivo (personas individuales, organizaciones sociales, instituciones, etc.) y/o en la realidad del contexto en el que se actúa (PREVAL, s.f). Sus elementos son: 

	• ***Tareas de seguimiento***: corresponden a las acciones que facilitan el seguimiento al desarrollo de actividades y cumplimiento de las metas propuestas en el plan estratégico, permitiendo la obtención de información pertinente. • ***Instrumentos para la recolección de la información***: la implementación del plan estratégico originará gran información, a través de los instrumentos para recolectar la información se podrá registrar dicha información. Para ello podemos hacer uso de listas de asistencias, registros de actividades, actas, grabaciones, fotografías, listas de chequeo, encuestas, guía de entrevistas, diarios de campo, entre otros. • ***Frecuencia del seguimiento:*** hace referencia a periodos de tiempo establecidos para la recolección de la información relacionados con el seguimiento de las metas y sus acciones para efectuar los ajustes pertinentes. El seguimiento se puede realizar a diario, bimestral, trimestral, semestral y anual, según corresponda, como se muestra a continuación:  • ***Responsables:*** hace referencia a la persona o personas que se encargaran de realizar las tareas de seguimiento.
La sistematización	La Sistematización busca la generación de nuevos conocimientos a partir de los aprendizajes de la práctica y su confrontación con los referentes teóricos y conceptuales que están "detrás" de nuestra intervención (el marco teórico institucional y nuestro enfoque de desarrollo).



4.2 Orientaciones metodológicas

Ruta para la implementación del sistema de seguimiento, evaluación y sistematización



Recomendaciones para la formulación del sistema de seguimiento, evaluación y sistematización

Para la elaboración de la estructura del sistema de seguimiento, evaluación y sistematización se recomienda:

- La información recolectada debe ser empleada para analizar cada situación y apoyar la toma de decisiones.
- Cada medición y cálculo de los indicadores, debe tener como resultado la presentación de un informe que, además de los resultados, adjunte o presente evidencias.
- Resulta útil presentar la información a través de tablas, gráficos o series de tiempo, pues esto facilita su visualización e interpretación.

Montaje del SyE

GESTIÓN _____					
Objetivo estratégico: *Líder(es):*					
Estrategia:					
Metas	**Indicadores**	**Tareas de seguimiento**	**Instrumento para recolección de la información**	**Frecuencia del seguimiento**	**Responsables**

Para el montaje del SyE se recomienda:

<table>
<tr><td></td><td>

1. Retomar las metas establecidas (Se encuentran alineadas a los objetivos y estrategias).
2. Retomar cada uno de los indicadores propuestos para cada meta.
3. Establecer las tareas de seguimiento.
4. Establecer los instrumentos para la recolección de la información, determinando las posibles fuentes de información.
5. Determinar la periodicidad o frecuencia del seguimiento y evaluación.
6. Asignar responsabilidades para las tareas de seguimiento.

</td></tr>
<tr><td>Formato 1. Seguimiento al cumplimiento de las acciones</td><td>

Para la elaboración del formato 2. se recomienda:

1. El equipo de gestión definirá el cronograma anual de seguimiento.
2. Para hacer seguimiento al cumplimiento del plan es necesario tener a la mano:
   - El cronograma con todas las actividades programadas para el año.
   - La lista de indicadores de evaluación.
   - La información sobre la fecha prevista para su iniciación y terminación.
3. Se deberán registrar las causas por las que algunas acciones se encuentran clasificadas en las categorías “no iniciada”, “en espera” y “cancelada”.
4. Se deben establecer las cifras de los resultados de los indicadores.
5. Al finalizar la revisión del estado de las acciones se hará una sistematización de los avances.

<table>
<tr><td colspan="9">FECHA DEL SEGUIMIENTO: (DD/MM/AAAA)</td></tr>
<tr><td rowspan="2">METAS</td><td rowspan="2">ACCIONES</td><td colspan="2">PLAZOS</td><td colspan="2">EJECUCIÓN</td><td rowspan="2">LOGROS</td><td colspan="2">DIFICULTADES</td></tr>
<tr><td>Inicio</td><td>Final</td><td>Estado</td><td>%EJ</td><td>Causa Int.</td><td>Causa Ext.</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td colspan="9">Convenciones para el estado de la ejecución:
NI: no iniciada ESP: en espera CANC: cancelada
FIN: finalizada EJ: en ejecución % EJ: porcentaje de ejecución</td></tr>
</table>

</td></tr>
<tr><td>Ejes generadores para sistematizar los avances</td><td>

- ¿Cuáles son las actividades que se están ejecutando oportunamente?
- ¿Qué factores inciden en esta situación?
- ¿Cuáles son las actividades que presentan retrasos en la ejecución?
- ¿Cuáles son las principales causas de estos retrasos?
- ¿Qué actividades no se están ejecutando?
- ¿Cuáles son las principales causas por las que no se ejecutan estas actividades?
- ¿Estas causas se relacionan con los factores críticos de riesgo identificados durante la elaboración del plan?

</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td></td><td>

- Con base en el estado de ejecución de las actividades, ¿cuáles metas del plan de mejoramiento presentan las mayores dificultades en cuanto a su cumplimiento?
- ¿Qué medidas deben tomarse para subsanar las dificultades de ejecución de ciertas actividades?
- ¿Estas medidas implican la reasignación de funciones, recursos o plazos?

</td></tr>
<tr><td>

Formato No. 2. Evaluación de las metas

</td><td>

<table>
<tr><td colspan="5">FECHA DE LA EVALUACIÓN: DD___MM___Año_____</td></tr>
<tr><td rowspan="2">METAS</td><td rowspan="2">INDICADOR</td><td colspan="3">CONTRASTE</td></tr>
<tr><td>SITUACIÓN INICIAL</td><td>SITUACION FINAL</td><td>RESULTADO OBTENIDO</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>

Para la elaboración del formato 2. se recomienda:

1. Retomar los objetivos, las estrategias, las metas, los indicadores y sus resultados.
2. Retomar el balance del cumplimiento de las actividades de las evaluaciones periódicas.
3. Al finalizar la evaluación el equipo de gestión hará un balance global de los resultados del plan con respecto al cumplimiento de las metas. La discusión sobre este punto puede basarse en los ejes generadores para realizar la sistematización del cumplimiento de las metas.

</td></tr>
<tr><td>

Ejes generadores para sistematizar el cumplimiento de las metas

</td><td>

- ¿Cuáles son las metas que se están logrando oportunamente?
- ¿Qué factores han incidido en el logro oportuno de tales metas?
- ¿Se ha obtenido algún resultado inesperado que afectó positivamente el plan?
- En caso afirmativo, ¿cuáles fueron las razones para que esto ocurriera?
- ¿Cuáles son las metas que no se están logrando?
- ¿Cuáles son las actividades que están incidiendo negativamente en el logro de las metas?
- ¿Cuáles son las principales causas de esta situación?
- ¿Estas causas se relacionan con los factores críticos de riesgo identificados durante la elaboración del plan?
- ¿Qué medidas deben tomarse para subsanar las dificultades de ejecución de ciertas actividades?
- ¿Cuáles son las principales causas de este rezago?

</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th colspan="2">5. TRABAJO EN EQUIPO</th></tr>
<tr><td>

Descripción

</td><td>

Organizados en equipos por área de gestión:

1. Diligenciar el formato No. 1. con la información validada hasta el momento:
    - Metas
    - Indicadores

</td></tr>
</table>

	2. Establecer las tareas de seguimiento que permitirán verificar el cumplimiento de las actividades. 3. Determinar los instrumentos de recolección. 4. Asignar los responsables. 5. Definir la periodicidad del seguimiento.

6. EVALUACIÓN DEL TALLER	
Instrucciones	Para los líderes investigadores es muy importante conocer sus valoraciones, observaciones y/o recomendaciones sobre el desarrollo del taller 2. Por lo tanto, le agradecemos que se tome unos minutos para realizar la evaluación del taller, esto nos ayudará a mejorar la planeación de los próximos talleres. Por favor sea lo más objetivo posible. ***Instrumento:*** Evaluación del taller 3. (ver Anexo 10)

4.3 IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA LA INCORPORACIÓN DE LAS TIC.

La fase de *implementación* fue el momento para poner en marcha el plan de acción, a través del cual se desarrollaron las acciones de acuerdo a los tiempos establecidos con el fin de alcanzar las metas y lograr los objetivos planteados, de tal manera que se pueda llegar a obtener resultados exitosos en la incorporación y apropiación de las TIC en la gestión institucional.

El Plan Estratégico: 'PEGITIC' empezó a implementarse en octubre de 2016, bajo el reconocimiento y la comprensión de las dinámicas institucionales de la IED Edgardo Vives Campo para asegurar que las actividades propuestas para el año sean efectivas para el logro de los objetivos del plan y pudieran desarrollarse en el tiempo establecido. Por ello se tuvo en cuenta que "un aspecto fundamental para el sostenimiento de prácticas pedagógicas en las escuelas con integración de las TIC significativas y creativas es el desarrollo profesional de los docentes" (Manso, et al., 2011, p.77)., por lo tanto, se hizo necesario iniciar la implementación del plan con el diseño y desarrollo de un programa de formación que inspire a los docentes a desarrollarse profesionalmente en relación con las TIC y los motive a innovar sus prácticas docentes.

En el marco de la estrategia: 'promover la formación de docentes y directivos docentes en los diferentes niveles de apropiación de las TIC, para el mejoramiento de las prácticas educativas y de los procesos de la gestión escolar', se diseñó un programa de formación docente denominado, PEGITIC: Inspírate e Innova'

El programa de formación tiene como premisas los siguientes postulados planteados por Manso, et al., (2011), respecto al desarrollo profesional referido a las TIC:

- Este es un proceso que incluye tanto experiencias formales (cursos, talleres, programas, etc.) como informales (ser usuario de portales educativos, ser miembro de una red social docente o escolar, ser asistente de un ciclo de conferencias, ser seguidor de un blog especializado, etc.). (p.79)
- Es importante, que el desarrollo profesional no sea un hecho aislado y que, a su vez, este conectado con la práctica docente. No es suficiente que los docentes tengan acceso a la teoría acerca de qué significa enseñar con TIC o que conozcan recursos

TIC o contenidos educativos digitales aislados, sino que también es necesario que reflexionen y planifiquen acerca de cómo van a integrar las TIC a su enseñanza y lo experimenten en sus contextos, y que, en consecuencia, no quede librado a su imaginación ni a su buena voluntad. (p.83)

4.3.1 Microdiseño curricular del programa de formación docente PEGITIC: "Inspírate e Innova"

1. IDENTIFICACIÓN	
Proyecto Macro:	Planeación estratégica de la Gestión Institucional para la incorporación y apropiación de las TIC en una institución educativa del Distrito de Santa Marta
Nombre de la propuesta:	Formación docente PEGITIC: "Inspírate e Innova"

2. PRESENTACIÓN
El Programa de formación docente PEGITC: "Inspírate e Innova" responde a la necesidad de formación docente para la integración y apropiación de las TIC en las dinámicas de la gestión institucional. Está diseñado para movilizar el desarrollo de competencias TIC de los directivos y docentes, a través de la comprensión y reflexión de los fundamentos conceptuales y metodológicos que les permitirán conocer, seleccionar y diseñar recursos TIC para integrarlos de forma planificada y sustentada en la innovación de su práctica pedagógica. El programa tiene una duración de 40 horas y está estructurado en cinco módulos, que se desarrollarán a través de la modalidad b-learning, distribuida en jornadas presenciales (20 horas), virtuales (10 horas) desarrolladas a través de una comunidad virtual de aprendizaje y jornadas de aplicación e innovación (10 horas). Metodológicamente el programa de formación se desarrollará a la luz de las teorías constructivista de aprendizaje y desde una perspectiva flexible que permita la construcción autónoma del conocimiento de una manera crítica, partiendo de los preconceptos y de la cotidianidad de los docentes para propiciar aprendizajes significativos. La evaluación será considerada un proceso formativo de valoración de los desempeños de los participantes a través de estrategias de interacción permanente para facilitar la retroalimentación durante y después de las actividades, con la finalidad determinar qué tanto el nivel de apropiación de los fundamentos conceptuales y metodológicos han contribuido al refuerzo o desarrollo de las competencias, cambios en actitudes e iniciativas para integrarlos e innovar en sus prácticas pedagógicas.

3. JUSTIFICACIÓN
La veloz transformación de nuestra sociedad hacia los nuevos patrones de desarrollo, incorporación y apropiación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (en adelante

TIC) viene siendo motor de cambio de todo el entramado epistemológico, didáctico y pedagógico que gira alrededor de la concepción de la educación y la importancia de las TIC en ella.
En este escenario "el docente es el encargado de "construir ambientes innovadores seleccionando las estrategias y las TIC adecuadas" (MEN, 2013c, p.9) para orientar y facilitar los procesos de construcción del aprendizaje de los estudiantes. Además, en marco de la formulación del Plan estratégico de Gestión Institucional para la incorporación y apropiación de las TIC se estableció como objetivo estratégico promover procesos pedagógicos transversales relacionados con las formas de enseñanza mediadas por las TIC para que los estudiantes aprendan y desarrollen sus competencias. Ello representa para el docente un compromiso de reconocimiento de sus capacidades, formación y cualificación permanente que le permita desempeñar su rol de acuerdo a las necesidades y las características propias de cada época. Por lo tanto "se espera que el docente del siglo XXI sea altamente competente en el diseño de entornos de aprendizaje donde se utilicen de manera profusa y pertinente los medios de comunicación y las TIC, aprovechando todo su potencial informativo, comunicativo y motivador" (Marqués, 2004, citado por Díaz Barriga, 2008, p.140).
Lo anterior hace inaplazable la necesidad expresa de implementar y desarrollar un programa de formación que le permitan a los docentes de la institución educativa mejorar sus prácticas y fortalecer sus competencias.

4. PROPÓSITOS

El propósito general del programa de formación docente PEGITIC: "Inspírate e Innova" es movilizar a los docentes de la institución educativa para que transformen su práctica pedagógica y fortalezcan sus competencias, desde perspectivas innovadoras que consideren el uso y apropiación de las TIC.
Se espera que con este programa de formación los docentes puedan:

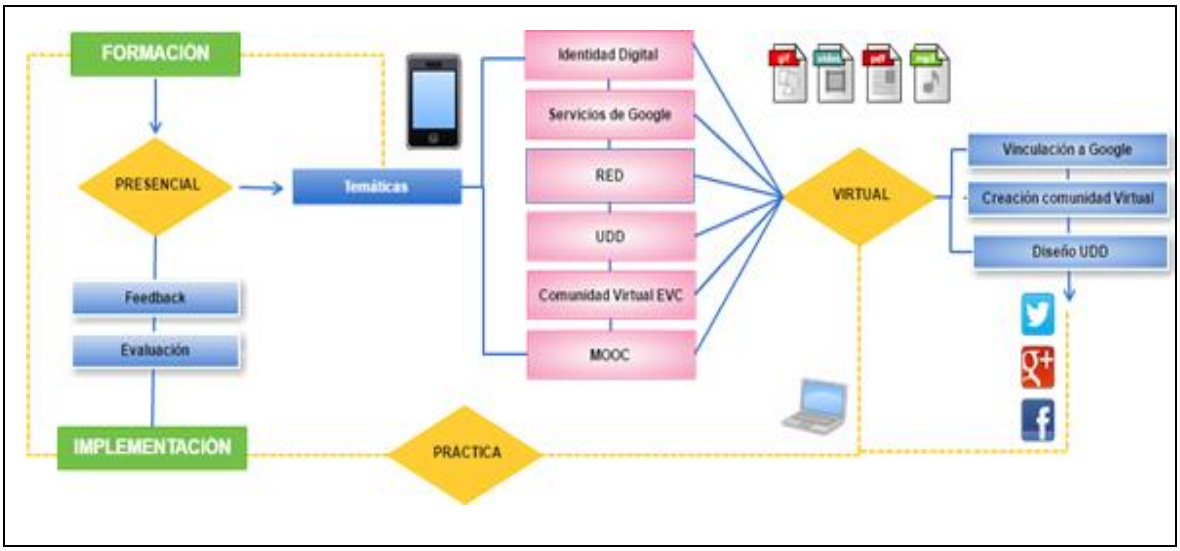
- Familiarizarse con el espectro de posibilidades – desde las básicas hasta las más avanzadas que ofrecen las TIC en educación.
- Incorporen las TIC en algunas de sus labores y procesos de enseñanza y aprendizaje.
- Reflexionen sobre las opciones que las TIC les brindan para responder a sus necesidades y a las de su contexto.
- Transformen su práctica pedagógica a través de la apropiación de las TIC como mediadoras en el proceso enseñanza-aprendizaje.

5. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Competencia	Nivel de competencia	Resultados de aprendizaje
Tecnológica Capacidad para seleccionar y utilizar de forma pertinente, responsable y eficiente una variedad de herramientas tecnológicas entendiendo los principios que las rigen, la forma	Reconoce un amplio espectro de herramientas tecnológicas y algunas formas de integrarlas a la práctica educativa.	• Identificar las características, usos y oportunidades que ofrecen herramientas tecnológicas y medios audiovisuales, en los procesos educativos. • Elaborar actividades de aprendizaje utilizando aplicativos, contenidos, herramientas

de combinarlas y las licencias que las amparan.		informáticas y medios audiovisuales. ● Analizar los riesgos y potencialidades de publicar y compartir distintos tipos de información a través de Internet.
Pedagógica Capacidad de utilizar las TIC para fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje, reconociendo alcances y limitaciones de la incorporación de estas tecnologías en la formación integral de los estudiantes y en su propio desarrollo profesional.	Identifica nuevas estrategias y metodologías mediadas por las TIC, como herramienta para su desempeño profesional.	● Diseñar ambiente de aprendizaje mediados por TIC para fomentar el desarrollo de las competencias de los estudiantes.
Comunicativa Capacidad para expresarse, establecer contacto y relacionarse en espacios virtuales y audiovisuales a través de diversos medios, de manera sincrónica y asincrónica.	Emplea diversos canales propios de las TIC para comunicarse con la comunidad educativa.	● Usar las TIC de manera sincrónica y asincrónica para comunicarse adecuadamente con estudiantes y sus familiares, colegas e investigadores.
De Gestión Capacidad para utilizar las TIC en la planeación, organización, administración y evaluación de manera efectiva de los procesos educativos; tanto a nivel de prácticas pedagógicas como de desarrollo institucional.	Organiza actividades propias de su quehacer profesional con el uso de las TIC.	● Proponer y desarrollar procesos de mejoramiento y seguimiento del uso de TIC en la gestión escolar. ● Identificar las necesidades propias de desarrollo profesional para la innovación educativa con TIC.
Investigativa Capacidad de utilizar las TIC para la transformación del saber y la generación de nuevos conocimientos.	Usa las TIC para hacer registro y seguimiento de lo que vive y observa en su práctica, su contexto y el de sus estudiantes.	● Documentar observaciones del entorno y de la práctica con el apoyo de TIC.

6. ESTRUCTURA GENERAL DEL PROGRAMA



7. METODOLOGÍA

El programa de formación docente PEGITIC: "Inspírate e Innova" se desarrolla a la luz de las teorías constructivista de aprendizaje y desde una perspectiva flexible que permita la construcción autónoma del conocimiento de una manera crítica, partiendo de los preconceptos y de la cotidianidad de los docentes para propiciar aprendizajes significativos que le permitan replantear su práctica pedagógica y fortalecer sus competencias, desde perspectivas innovadoras que consideren el uso y apropiación de las TIC.

Cada uno de los temas descritos en la sección de contenidos del curso, tendrá una sesión de trabajo presencial, virtual y de aplicación, según corresponda. En las sesiones de aprendizaje los docentes contaran con el apoyo de los formadores, quienes los guiaran en la aplicación de conceptos y para apoyarlos en el uso y apropiación de las TIC en su práctica pedagógica.

El programa de formación presencial se desarrollará en un Aula de Informática, donde los docentes utilizarán computadores interconectados para trabajar colaborativamente en la revisión de los materiales presentados y en el desarrollo de las actividades.

Mediante las sesiones de lectura independiente, el trabajo en grupos presencial y virtual y la aplicación de los aprendizajes y evaluación de la experiencia, se busca promover y acompañar el proceso de aprendizaje de los docentes, a la vez que se pueda fomentar el trabajo en equipo y el intercambio de experiencias, de tal forma que se logre estimular en el grupo destrezas sociales y cognitivas que faciliten el aprender de otros y con otro.

8. CONTENIDOS Y DISTRIBUCIÓN DE LOS TIEMPOS

MÓDULOS		EJES TEMÁTICOS		INTENSIDAD HORARIA			
No	**Nombre**	**No**	**Nombre**	**HP**	**HV**	**HA**	**Total**
1	**DOCENTE TIC**	1.1	¿Y qué son las TIC?	00:30			00:30
		1.2	¿Docente TIC o Docente TAC?	00:30	00:30		01:00
		1.3	Identidad digital	00:30			00:30
		1.4	Gestión de la identidad	0:30			00:30

			digital.				
2	COMUNICACIÓN Y COLABORACIÓN 2.0	2.1	Cuenta personal en Google	00:30	00:30		00:45
		2.2	Almacenamiento en la nube y documentos compartidos	01:00	00:30		01:45
		2.3	Comunicación sincrónica (chat y vídeo llamadas)	00:45			00:45
		2.4	Aplicaciones prácticas de las herramientas de comunicación y colaboración	01:00			01:00
		2.5	FanPage: Usos institucionales	00:45	00:30		01:30
3	RECURSOS EDUCATIVOS DIGITALES	3.1	Concepto y características de los RED	00:30			00:30
		3.2	Repositorios: búsqueda y selección de RED	00:30	1:00		1:30
		3.3	RED para necesidades educativas diversas	00:30	1:00		1:30
		3.4	Análisis, diseño, desarrollo y evaluación de RED	2:30	1:00	1:00	4:30
4	UNIDADES DIDÁCTICAS DIGITALES	4.1	Concepto y estructura	0:30			00:30
		4.2	UDD del MEN: Contenidos para aprender	1:00			1:00
		4.3	Orientaciones para diseñar UDD	1:00			1:00
		4.4	Diseño de UDD	2:00	2:00		4:00
		4.5	Implementación de las UDD	0:30	2:00	6:00	8:30
		4.6	Documento mi practica: Diario pedagógico	1:00		3:00	4:00
5	GESTIÓN TIC	5.1	Gestión Institucional	00:45	1:00		2:00
		5.2	Libros digitales	00:30	1:00		01:30
		5.3	Formación en línea (Redvolución, Hacia TI, Coursera y otros).	00:45	1:00		3:00
TOTAL				**18:00**	**12:00**	**10:00**	**40:00**

9. ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE Y EVALUACIÓN

MÓDULO	RESULTADO DE APRENDIZAJE	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE	ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN
DOCENTE TIC	Identificar las características, usos y oportunidades que ofrecen herramientas tecnológicas y medios audiovisuales, en los procesos educativos.	¿Profesor TIC, profesor TAC?	Mi caja de herramientas TIC I
	Analizar los riesgos y potencialidades de publicar y compartir distintos tipos de información a través de Internet.	Identidad Digital	Decálogo de la Identidad Digital
COMUNICACIÓN Y COLABORACIÓN 2.0	Usar las TIC de manera sincrónica y asincrónica para comunicarse adecuadamente con estudiantes y sus familiares, colegas e investigadores.	Explorando las herramientas de comunicación y colaboración 2.0	Cuenta personal en google
		Aplicaciones prácticas de las herramientas de comunicación y colaboración 2.0	Presentación colaborativa: herramientas de comunicación y colaboración 2.0
		FanPage institucional	Mapa de ideas: aplicaciones prácticas de las herramientas 2.0
RECURSOS EDUCATIVOS DIGITALES	Identificar las características, usos y oportunidades que ofrecen herramientas tecnológicas y medios audiovisuales, en los procesos educativos.	RED y Repositorios RED	Mesa de expertos
		Buscando RED	Diseño, desarrollo y evaluación de un RED aplicando la metodología ADDIE
		Creando RED	
UNIDADES DIDÁCTICAS DIGITALES	Elaborar actividades de aprendizaje utilizando aplicativos, contenidos, herramientas informáticas y medios audiovisuales.	Recomendaciones conceptuales y metodológicas para la selección y diseño de UDD	Diseño de una UDD digital

	Diseñar ambiente de aprendizaje mediados por TIC de acuerdo con el desarrollo cognitivo, físico, psicológico y social de los estudiantes para fomentar el desarrollo de sus competencias.	Recomendaciones metodológicas para la aplicación de UDD	Aplicación de la UDD
	Documentar observaciones del entorno y de la práctica con el apoyo de TIC.	Registro y seguimiento de la práctica (diario pedagógico)	Documento mi practica
GESTIÓN TIC	Proponer y desarrollar procesos de mejoramiento y seguimiento del uso de TIC en la gestión escolar.	Gestión Institucional TIC	Mi rol en la implementación del Plan estratégico de gestión institucional para la incorporación de las TIC
	Identificar las necesidades de desarrollo profesional para la innovación educativa con TIC.	Gestión Personal 2.0	Búsqueda, selección y lectura de libros digitales
			Selección de programas, cursos o itinerarios de formación adecuados a las necesidades profesionales

10. CRITERIOS Y ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN

La evaluación será considerada un proceso formativo de valoración de los desempeños de los participantes a través de estrategias de interacción permanente para facilitar la retroalimentación durante y después de las actividades, con la finalidad determinar qué tanto el nivel de apropiación de los fundamentos conceptuales y metodológicos han contribuido al refuerzo o desarrollo de las competencias, cambios en actitudes e iniciativas para integrarlos e innovar en sus prácticas pedagógicas.

Los criterios de valoración durante el proceso de formación que se tendrán en cuenta se han tomado atendiendo los niveles de evaluación propuestos por Kirkpatrick (citado por MEN, 2014, p. 24) utilizados para la evaluación de programas educativos:

- **Nivel de reacción:** Valorar las reacciones o actitudes de los participantes hacia la experiencia de formación.
- **Nivel de aprendizaje:** Determinar la apropiación conceptual y metodológica que desarrollan los participantes; cambios en los conocimientos, habilidades y actitudes.

- **Nivel de comportamiento** (Transferencia de Formación): Determinar si la apropiación conceptual y metodológica (conocimiento) da señas de nuevos comportamientos respecto a sus prácticas laborales.
- **Nivel de resultados:** se orienta a averiguar si el aprendizaje conduce a los resultados finales, como un retorno positivo de la formación; determinar a través de los productos de aprendizaje que tanto se cumplieron los objetivos.

Para valorar los desempeños de los docentes participantes se utilizarán:

- **Rúbricas:** Ofrecer a los participantes las categorías que les permitirán juzgar si sus producciones cumplen con ciertos niveles de calidad y profesionalismo.
- **Diarios pedagógicos:** Para valorar el desempeño de una forma narrativa a partir de la observación de las dinámicas de interacción y participación durante el desarrollo de las jornadas de formación y de práctica.
- **Portafolios digitales:** Organización y acumulación de los productos de aprendizaje para que estén a disposición de los participantes.
- **Participaciones:** registro de las socializaciones (ante el grupo) de las reflexiones y productos desarrollados.
- **Autoevaluación:** oportunidad para que los participantes valoren sus logros respecto a los desempeños alcanzados durante el proceso de formación.

11. RECURSOS

CAPACIDAD INSTALADA	MEDIACIONES
• Sala de informática • Computadores • Conexión a Internet • Video Beam • Reproductor de sonido	• Página del programa • Presentación en diapositivas • Mapas mentales y de ideas • Tableros digitales • Videos

12. GUÍAS DE APRENDIZAJE

- ***Guía de aprendizaje 1.*** Docente TIC.
- ***Guía de aprendizaje 2.*** Comunicación y colaboración 2.0.
- ***Guía de aprendizaje 3.*** Recursos Educativos Digitales (RED).
- ***Guía de aprendizaje 4.*** Unidades Didácticas Digitales (UDD).
- ***Guía de aprendizaje 5.*** Gestión TIC.

13. REFERENCIAS

- ANECA. (2013). Guía de apoyo para la redacción, puesta en práctica y evaluación de los resultados del aprendizaje. Disponible en https://goo.gl/jzpdXT
- Díaz Barriga, F. (2008). TIC y competencias docentes del siglo XXI. En Carneiro, R., Toscano, J. y Díaz, T. (Ed.), Los desafíos de las TIC para el cambio educativo, pp. 139–154. Recuperado de http://www.oei.es/historico/metas2021/LASTIC2.pdf
- Ministerio de Educación Nacional. (2013). Competencias TIC para el desarrollo profesional docente. Recuperado de https://goo.gl/xhMj6w
- Ministerio de Educación Nacional. (2014). Diseño del Aprendizaje. Módulo 4. Recuperado de https://goo.gl/5iha6y

4.3.2 Guías de Aprendizaje

4.3.2.1 Guía 1: Docente TIC

1. IDENTIFICACIÓN DE LA GUÍA DE APRENDIZAJE

COMPETENCIA	RESULTADO DE APRENDIZAJE	TIEMPO ESTIMADO DE EJECUCIÓN		
		HP	HV	HA
Capacidad para seleccionar y utilizar de forma pertinente, responsable y eficiente una variedad de herramientas tecnológicas entendiendo los principios que las rigen, la forma de combinarlas y las licencias que las amparan.	Identificar las características, usos y oportunidades que ofrecen herramientas tecnológicas y medios audiovisuales, en los procesos educativos.	01:00	00:30	
	Analizar los riesgos y potencialidades de publicar y compartir distintos tipos de información a través de Internet.	01:00		

2. PRESENTACIÓN

Bienvenido(a) al módulo No.1 del programa de formación docente PEGITIC: "Inspírate e Innova". Durante el desarrollo de este módulo tendrás una serie de desafíos que te llevaran a identificar las características, usos y oportunidades que ofrecen herramientas tecnológicas y medios audiovisuales, en los procesos educativos.

Así mismo tendrás conciencia de los riesgos y potencialidades de publicar y compartir distintos tipos de información a través de Internet.

Metodológicamente durante el desarrollo del módulo se realizarán acciones individuales y grupales, las cuales partirán de los preconceptos y de la cotidianidad de los docentes, teniendo como apoyo recursos didácticos y tecnológicos que permitan el trabajo colaborativo y la retroalimentación continua y constante.

3. ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

3.1 Actividad No.1: ¿Profesor TIC, profesor TAC?

DESCRIPCIÓN:

En esta actividad usted comprenderá lo que son las TIC y podrá identificar las oportunidades que ofrecen en los procesos educativos.

Actividades virtuales:

Antes de nuestro encuentro presencial exploraras los siguientes materiales, los cuales podrás verlos en el momento y lugar que te sea más conveniente y tantas veces lo necesites para estar mejor preparado para realizar las actividades presenciales:

1. Las TIC (Muro digital): https://padlet.com/YariBarros/lasTIC
2. Orientaciones para realizar mapas mentales en Mindomo: https://www.mindomo.com/mindmap/mapas-mentales-en-mindomo-386764e9ee0a402b9fffb80b8c1753d2

Actividades presenciales:

1. A partir de la exploración realizada con el material dispuesto en la actividad virtual charlaremos y unificaremos criterios sobre el concepto de TIC, su clasificación, la tipología de herramientas TIC y como aprovecharlas para el aprendizaje y la construcción del conocimiento.
2. ***Con nuestra orientación realizaras*** de manera colaborativa con tus compañeros de área una caja de herramienta TIC (primera fase), su formato será la de un mapa mental, la cual elaboraras en la plataforma de Mindomo. En esta caja encontraras las herramientas que te permitirán potencializar los procesos educativos con las TIC.

   Producto: Realice una caja de herramientas TIC (mapa mental en Mindomo).
   Descripción:
   En esta primera fase la caja de herramientas deberá ***estructurarse*** de acuerdo a:
   - Las familias en las que se pueden clasificar las herramientas TIC.
   - Las categorías que se desprenden de cada familia.

   Características del mapa:
   - Debe tener una presentación interactiva.
   - Debe ser un mapa público.

   Entregable:
   Publicación del link del mapa mental en el tablero digital dispuesto para él envió de la actividad. https://padlet.com/pegitic/cajaTIC

AMBIENTES REQUERIDOS:

- Computador
- Conexión a internet
- Navegador de internet
- Adobe Flash Player
- Plataforma de Mindomo
- Plataforma de Padlet

MATERIAL REQUERIDO:

1. Las TIC (Muro digital): https://padlet.com/YariBarros/lasTIC
2. Orientaciones para realizar mapas mentales en Mindomo: https://www.mindomo.com/mindmap/mapas-mentales-en-mindomo-386764e9ee0a402b9fffb80b8c1753d2

3.2 Actividad No.2: Identidad Digital
DESCRIPCIÓN: En esta actividad usted analizara los riesgos y potencialidades de publicar y compartir distintos tipos de información a través de Internet. ***Actividades presenciales:*** ***1.*** Exploraras el material recopilado en el muro digital (https://padlet.com/YariBarros/ID). ***2.*** En grupos realizaras en una cartelera el decálogo de la identidad digital. Se designa con el término de decálogo al conjunto de diez principios o normas que son considerados como básicos para el ejercicio de cualquier actividad, en este momento deberás pensar en los 10 principios que se deben tener en cuenta al gestionar la identidad digital.
AMBIENTES REQUERIDOS: • Computador • Conexión a internet • Navegador de internet • Adobe Flash Player • Plataforma de Padlet
MATERIAL REQUERIDO: ***3.*** Materiales recopilados en el tablero digital de la actividad No. 2: https://padlet.com/YariBarros/lasID ***4.*** Papel bond, lapiceros y marcadores.

4. EVIDENCIAS Y EVALUACIÓN

Descripción de la evidencia	Exploración de los materiales Participaciones en las actividades presenciales Realización del mapa mental: Mi caja de herramientas TIC Realización del decálogo de la Identidad Digital.
Entregable	Las actividades correspondientes al módulo No.1 son las siguientes: Mapa Mental: Mi caja de herramientas TIC. Decálogo de la Identidad Digital.
Forma de entrega	Las actividades del módulo No.1 deben entregarse de la siguiente manera: • La actividad *Mi caja de herramientas TIC* debe publicarse en el tablero digital dispuesto para tal fin (https://padlet.com/pegitic/cajaTIC) • *El decálogo de la Identidad Digital* se entregará en físico en la sesión de aprendizaje.

5. RUBRICAS DE EVALUACIÓN:

5.1 Caja de herramientas TIC I

CRITERIO	SOBRESALIENTE	APROBADO	INSUFICIENTE
ESTRUCTURA	Se estructuro el mapa mental teniendo en cuenta todas las familias y categorías de las herramientas TIC.	Se estructuro el mapa teniendo en cuenta algunas de las familias y categorías de las herramientas TIC.	El mapa mental no se estructuro de acuerdo con las familias y categorías de las herramientas TIC.

ELEMENTOS GRÁFICOS	Utiliza elementos gráficos que simbolizan correctamente las ideas	Utiliza elementos gráficos, pero algunos no simbolizan correctamente las ideas.	Los elementos gráficos utilizados no simbolizan correctamente todas las ideas.
PRESENTACIÓN INTERACTIVA	Realizo una presentación coherente del mapa mental	Realizo una presentación del mapa mental, sin embargo, esta desorganizada en alguno apartados.	No realizo la presentación interactiva del mapa mental
PUBLICACIÓN	Configura la privacidad del mapa a "mapa público" y comparte el link en el tablero digital dispuesto para tal fin.	Comparte el link en el tablero digital dispuesto para tal fin, pero no se puede visualizar.	No compartió el link en el tablero digital dispuesto para tal fin.

5.2 Decálogo de la identidad digital			
CRITERIOS	**SOBRESALIENTE**	**APROBADO**	**INSUFICIENTE**
REDACCIÓN	Todos los principios del decálogo están expresados con corrección y claridad. Se entienden perfectamente.	Todos los principios del decálogo están redactados con corrección, aunque hay algunas (tres o más) que resultan confusas.	Los principios del decálogo presentan fallos en la redacción, lo que dificulta su comprensión
CONTENIDO	Los principios describen los comportamientos esenciales que se deben tener en cuenta al gestionar la identidad digital.	Los principios describen algunos de los comportamientos esenciales que se deben tener en cuenta al gestionar la identidad digital, sin embargo, faltan algunos importantes.	Los principios no describen ninguno o describen muy pocos de los comportamientos esenciales que se deben tener en cuenta al gestionar la identidad digital.

4.3.2.2 Guía 2: Comunicación y colaboración 2.0

1. IDENTIFICACIÓN DE LA GUÍA DE APRENDIZAJE

COMPETENCIA	RESULTADO DE APRENDIZAJE	TIEMPO ESTIMADO DE EJECUCIÓN		
		HP	HV	HA
Emplea diversos canales y lenguajes propios de las TIC para comunicarse con la comunidad educativa.	Usar las TIC de manera sincrónica y asincrónica para comunicarse adecuadamente con estudiantes y sus familiares, colegas e investigadores.	04:00	01:30	

2. PRESENTACIÓN

"Comunicación y Colaboración 2.0" representa un escenario de aprendizaje que mediante el desarrollo de una serie de actividades te permitirá identificar las características, funcionalidades y usos de los recursos de comunicación y colaboración de la web 2.0, deliberando la posibilidad de integrarlos y apropiarlos para la organización de la información y el desarrollo de actividades institucionales.

Con la vinculación a una cuenta electrónica institucional que brinde acceso a un amplio espectro de herramientas de comunicación y colaboración (Correo electrónico, almacenamiento en línea, documentos compartidos, videoconferencias…) se movilizaran los procesos de comunicación y colaboración de actividades propias del proceso educativo.

3. ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

3.1 Actividad No.1: Explorando las herramientas de comunicación y colaboración.

Descripción:

Mediante esta actividad usted explorará las características, interfaz y funcionamiento de los servicios de comunicación y colaboración que ofrece Google, con la finalidad de identificar sus potencialidades y utilidades, además de hacer una reflexión de tu experiencia personal respecto al uso de las herramientas exploradas.

Actividades virtuales:

Antes de nuestro encuentro presencial exploraras los siguientes materiales, los cuales podrás verlos en el momento y lugar que te sea más conveniente y tantas veces lo necesites para estar mejor preparado para realizar las actividades presenciales:

1. Crearas una cuenta Gmail, para esto debes explorar los siguientes videotutoriales creados por GCFAprendeLibre:
   - Crear tu cuenta Gmail: https://www.youtube.com/watch?v=ugqTR7Heiqg
   - Crear listas de distribución en Gmail: https://www.youtube.com/watch?v=yXumYYJ0UwE
2. Exploraras el manejo básico Google Drive, para lo cual te invito a visualizar los siguientes videotutoriales:

- Compartir carpetas
  https://www.youtube.com/watch?v=qOUUObm_KfA
- Descargar de Google Drive
  https://www.youtube.com/watch?v=_Fblm9eRd_A
  Compartir pantalla en Hangouts
  https://www.youtube.com/watch?v=aC5oZjICMQ8

Actividades presenciales:

Reunidos en equipos de trabajo elaborarán una presentación colaborativa en la que describirán los servicios de comunicación y colaboración que ofrece la plataforma Google.

1. Accede al esquema de la presentación colaborativa:
https://docs.google.com/presentation/d/1Rz0-TkS2e1lU_Tip_pkkVsmRy7CkWmLLN1SSBqDiswo/edit#slide=id.g179c8cf3ed_16_0

2. Espera que el orientador del taller te indique el servicio de comunicación y/o colaboración que le corresponde a tu grupo.

3. Describirás el servicio que te corresponde atendiendo a los siguientes requerimientos:

- Nombre del servicio.
- Imagen de logotipo del servicio.
- Funcionalidad
- Vídeo o instrucciones de uso.

4. La presentación será socializada a través de una conferencia en Hangouts (una cuenta por equipo de trabajo) a través de la cual se compartirán las presentaciones, exponiendo los aspectos más relevantes en cuanto a la utilidad de los recursos explorados.

Ambientes requeridos:

- Computador
- Conexión a internet
- Navegador de internet
- Adobe Flash Player
- Plataforma de Hangouts
- Plataforma de Documentos de Google.

Material requerido:

- Esquema de la presentación colaborativa en Google
  https://goo.gl/xBrfVg
- Tutoriales
  - Crear tu cuenta Gmail:
    https://www.youtube.com/watch?v=ugqTR7Heiqg.
  - Crear listas de distribución en Gmail:
    https://www.youtube.com/watch?v=yXumYYJ0UwE
- Explorar el manejo básico Google Drive:
  - Compartir carpetas
    https://www.youtube.com/watch?v=qOUUObm_KfA
  - Descargar de Google Drive
    https://www.youtube.com/watch?v=_Fblm9eRd_A

- Compartir pantalla en Hangouts
  https://www.youtube.com/watch?v=aC5oZjICMQ8

3.2 Actividad No.2: Aplicaciones prácticas de las herramientas de comunicación y colaboración 2.0

Descripción:

A través de la actividad podrás proponer aplicaciones prácticas para las herramientas de comunicación y colaboración que ofrece Google, mediante la solución de una situación problema planteada.

Actividades presenciales:

1. Reunidos en equipos de trabajo colaborativo deben analizar la situación problema y proponer soluciones a partir de la aplicación de las herramientas de comunicación y colaboración exploradas. Las soluciones propuestas por el equipo deben consignarlas en el documento de Google que se ha compartido con un integrante del equipo de trabajo.

   Lee y analiza detenidamente la siguiente situación problema:

   Situación problema

   Las instituciones educativas han estado en cese de actividades durante las dos primeras semanas del mes de septiembre, el último día no hábil (Domingo) de la segunda semana el MEN envió una directriz al rector en la que se manifestaba la culminación del cese de actividades, por lo cual el día lunes debían reiniciarse las labores educativas y garantizar la asistencia de todos los miembros de la IED.

   Además, la secretaría de educación indica que mandará sus funcionarios a la IE para desarrollar labores de supervisión y verificación del normal desarrollo de las actividades.

Consigna tus soluciones aquí:
Documento de Google

Luego de analizar la situación problema, debes proponer soluciones a la situación planteada respondiendo a los siguientes interrogantes:

- ¿Es necesario que el rector se desplace hasta la residencia o llame a cada uno de los miembros de la IE para dar cumplimiento a la directriz?
- ¿Qué habrías hecho tú si fueras el rector? ¿Cómo lo solucionarías?
- ¿Cuenta la IE con las maneras o los medios para garantizar que todos los miembros reciban una comunicación formal donde se informe el reinicio de las actividades? ¿Cuáles?
- ¿Con qué herramientas de comunicación y colaboración cuenta la IE? ¿Para qué las utilizan?
- ¿Es necesario que los funcionarios de la secretaría de educación se desplacen hasta la IE para verificar el cumplimiento de la directriz? ¿Qué herramientas de comunicación y colaboración puede utilizar el rector para enviar la información que soporta el cumplimiento de las actividades? ¿Cómo?
- ¿Qué utilidad crees que pueda representar para la institución contar con un paquete de servicios con herramientas de comunicación y colaboración como el que ofrece Google?

Teniendo en cuenta las actividades que se realizan en cada una de las áreas de gestión escolar (Directiva, académica, administrativa y de la comunidad) y habiendo explorado la funcionalidad de los recursos de comunicación y colaboración, cada uno de los equipos de trabajo debe proponer usos prácticos de estos recursos en el desarrollo de actividades de la práctica educativa y la organización institucional. La información la presentarán en un mapa de ideas que deben completar en Cooggle. Para lo cual debes:

1. Regístrate, creando un usuario y contraseña en https://coggle.it/.

2. Accede al mapa a través del siguiente link: https://coggle.it/diagram/V8nT5p31HL0YuGFFv

Ambientes requeridos:

- Computador
- Conexión a internet
- Navegador de internet
- Adobe Flash Player
- Plataforma de Coogle
- Plataforma de Documentos de Google.

Material requerido:

- Documento de Google: situación problema https://docs.google.com/document/d/1SpaZ9TVOMH2ml6p9tAGHTFAcds_DSCZMCZrsm8dTeO8/edit?usp=sharing.
- Mapa de ideas: Usos prácticos de las herramientas de comunicación y colaboración. https://coggle.it/diagram/V8nT5p31HL0YuGFF

3.3 Actividad No.3: Usos institucionales de la Fanpage

Descripción:

En esta actividad conocerás todo lo relacionado con las Fanpage: características generales, las herramientas básicas que la conforman, utilidad e instrucciones para su creación, con la finalidad de crear una Fanpage institucional a través de la cual se promocionarán los servicios educativos que ofrece la institución.

Actividades virtuales:

2 Como preparación para el desarrollo de las actividades del encuentro presencial puedes debes explorar en los siguientes recursos:

- Como crear una FanPage en Facebook: https://goo.gl/HE6gEg
- Crear una FanPage exitosa: https://goo.gl/sleYFy

Actividades presenciales:

1. Los formadores te presentarán las características, interfaz y funcionamiento de una Fanpage.
2. Reunidos en equipos deben explorarán una Fanpage asignada. Para realizar la exploración puedes observar los siguientes aspectos:
   ¿Qué promocionan o publican (Temática)?, ¿Cómo lo presentan?, ¿Las publicaciones son coherentes con la temática?, ¿A quién va dirigido? ¿Qué tipo de comentarios hacen los usuarios?, ¿Cuál es la periodicidad de sus publicaciones?, ¿Consideras que su contenido puede ser de interés para el público?
   - ***Equipo 1:*** Ministerio de Educación Nacional https://www.facebook.com/MineduColombia/
   - ***Equipo* 2:** TecnoloTIC https://www.facebook.com/tecnolotic/?fref=ts
   - ***Equipo 3:*** Fundación Telefónica Colombia https://www.facebook.com/FTelefonicaCo/?fref=ts
   - ***Equipo 4:*** Corporación Colombia Digital https://www.facebook.com/corpcolombiadigital/
   - ***Equipo 5:*** Virtual Educa https://goo.gl/JHG86Z

3. Luego escogeremos el o los responsables para crear y administrar la Fanpage institucional.

Actividad de aplicación: Creación y administración de la Fanpage institucional.

Ambientes requeridos:

- Computador
- Conexión a internet
- Navegador de internet
- Adobe Flash Player
- Plataforma de Facebook

Material requerido:

Fanpages de exploración:

- Ministerio de Educación Nacional https://www.facebook.com/MineduColombia/
- TecnoloTIC https://www.facebook.com/tecnolotic/?fref=ts
- Fundación Telefónica Colombia https://www.facebook.com/FTelefonicaCo/?fref=ts
- Corporación Colombia Digital https://www.facebook.com/corpcolombiadigital/
- Virtual Educa https://es-la.facebook.com/virtualeduca/

4. EVIDENCIAS Y EVALUACIÓN

Descripción de la evidencia	• Documento de Google (Presentación) en la que se describieron los servicios de comunicación y colaboración asignados a cada equipo. • Participación en la conferencia en Hangouts para socializar con los otros equipos la primera actividad. • Participación en la socialización de la experiencia personal con las herramientas de comunicación y colaboración. • Construcción de un Docs colaborativo en el que se consignaron las soluciones propuestas por cada equipo a la situación problema planteada. • Construcción de colaborativa el mapa de ideas en Coogle, proponiendo usos prácticos de las herramientas de comunicación y colaboración para el desarrollo de actividades de la práctica educativa y la organización institucional. • Creación de la cuenta institucional. • Creación de la Fanpage institucional.
Entregable	**Actividad 1:** • Presentación con las características de las herramientas de comunicación y colaboración. **Actividad 2:** • Docs colaborativo con las soluciones de la situación problema. • Imagen del mapa de ideas con los usos prácticos de las herramientas de comunicación y colaboración. **Actividad 3:** • Publicación de la Fanpage institucional.
Criterios de evaluación	• Participa activamente en el desarrollo y socialización de las actividades. • Cumple con la elaboración de los productos de aprendizaje y los organiza en el portafolio digital. • Autoevalúa objetivamente sus logros respecto a los desempeños alcanzados durante el proceso de formación. • Evalúa objetivamente el desarrollo de las actividades del programa de formación (Contenidos, material, tiempos…).

5. RUBRICAS DE EVALUACIÓN

5.1 Presentación: las herramientas de comunicación y colaboración			
CRITERIOS	**SOBRESALIENTE**	**APROBADO**	**INSUFICIENTE**

CONTENIDO	El contenido de la presentación responde a la temática solicitada proporcionando una descripción clara y completa de los recursos.	El contenido de la presentación responde a la temática solicitada proporcionando, pero no ofrece una descripción clara y completa de los recursos.	El contenido de la presentación no responde a la temática solicitada.
ORGANIZACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN	La información se organiza de acuerdo a los aspectos solicitados y es presentada a través de una variedad de recursos multimedia (Texto, imágenes, vídeos, esquemas…)	La información se organiza parcialmente de acuerdo a los aspectos solicitados y se hace uso limitado de multimedia (Texto, imágenes, vídeos, esquemas…).	La información no se organiza teniendo en cuenta los aspectos solicitados para su presentación.

5.2 Mapa de ideas: usos prácticos en las actividades institucionales			
CRITERIOS	**SOBRESALIENTE**	**APROBADO**	**INSUFICIENTE**
COMPRENSIÓN	Comprende el escenario de la situación planteada, identifica los aspectos relevantes.	Comprende el escenario de la situación planteada, pero no identifica claramente los aspectos relevantes.	No identifica los aspectos relevantes de la situación planteada.
ESTRATEGIAS DE SOLUCIÓN	Propone estrategias de solución a la situación planteada, aplicando los conocimientos relacionados con las herramientas de comunicación y colaboración	Propone estrategias de solución a la situación planteada, pero no tiene en cuenta los conocimientos relacionados con las herramientas de comunicación y colaboración	No propone estrategias de solución.
PRESENTACIÓN Y COMUNICACIÓN	Expresa con claridad las estrategias de solución a la situación utilizando adecuadamente el medio dispuesto para presentarla.	Expresa con claridad las estrategias de solución a la situación planteada pero no utiliza el medio dispuesto para presentarla	No utiliza el medio dispuesto para presentar las estrategias de solución.

4.3.2.3 Guía 3: Recursos Educativos Digitales (RED)

1. IDENTIFICACIÓN DE LA GUÍA DE APRENDIZAJE

COMPETENCIA	**RESULTADO DE APRENDIZAJE**	**TIEMPO ESTIMADO DE EJECUCIÓN**		
		HP	**HV**	**HA**

Reconoce un amplio espectro de herramientas tecnológicas y algunas formas de integrarlas a la práctica educativa.	Identificar las características, usos y oportunidades que ofrecen herramientas tecnológicas y medios audiovisuales, en los procesos educativos.	04:00	03:00	01:00

2. PRESENTACIÓN

Bienvenido(a) al módulo No.3 del programa de formación docente PEGITIC: "Inspírate e Innova". Durante el desarrollo de este módulo tendrás una serie de desafíos que te llevaran a identificar las características, usos y oportunidades que ofrecen herramientas tecnológicas y medios audiovisuales, en los procesos educativos.

Específicamente comprenderás el concepto de Recursos Educativos Digitales e edificaras su clasificación y características. De la misma manera estarás en la capacidad de seleccionar RED que realmente se adapta a nuestros objetivos y necesidades.

También adquirirás las habilidades necesarias para crear y aplicar diferentes herramientas de presentación en línea que permitan desarrollar recursos educativos para potencializar los procesos de enseñanza y aprendizaje con las TIC.

Durante el desarrollo del módulo se realizarán acciones grupales que partirán de procesos de lectura activa, seguidos de procesos de reflexión, exploración de herramientas, para decantar en la selección y creación de Recursos Educativos Digitales.

3. ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

3.1 Actividad No.1: RED Y REPOSITORIOS RED

DESCRIPCIÓN:

En esta actividad comprenderás el concepto de Recursos Educativos Digitales e edificaras su clasificación y características.

Actividades presenciales:

Nos organizaremos en 4 grupos, cada grupo será responsable de liderar y socializar una temática especifica en un conversatorio de expertos.

1. Para empezar, realizaremos una lectura activa de la sección 3 (pp. 98-110) del documento Recursos Educativos Digitales Abiertos: Colombia del Ministerio de Educación Nacional. Esta lectura se realizará en grupo de acuerdo con la siguiente información:
    - Grupo 1: Concepto y condiciones generales (pp. 98-100)
    - Grupo 2: Clasificación de los RED – Desde lo educativo (pp. 103-104)
    - Grupo 3: Clasificación de los RED – Desde los formatos (p. 105)
    - Grupo 4: Concepto de los Repositorios Institucionales de RED (pp. 109-110)
2. Estos grupos trabajarán durante 20 minutos para analizar la bibliografía disponible, identificar las ideas principales y secundarias, distribuir roles y responsabilidades y organizar su participación en el conversatorio.

Posteriormente se realizará el conversatorio general donde cada grupo contará con 5 minutos para socializar su temática.

MATERIAL REQUERIDO:

5. Ministerio de Educación Nacional. (2012b). Recursos Educativos Digitales Abiertos: Colombia. pp. 98-111. Recuperado de http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/articles-313597_reda.pdf

3.2 Actividad No.2: BUSCANDO Y EVALUANDO RED

DESCRIPCIÓN:

En esta actividad usted tendrá la oportunidad de explorar distintos repositorios de Recursos Educativos Digitales, los cuales son un sistema de información digital, cuya principal función es recopilar, almacenar, ordenar, localizar, preservar y redistribuir los RED.

Actividades presenciales:

1. Visita la siguiente presentación en la que descubrirás muchos Repositorios de RED: https://goo.gl/wNiDsL
2. Reunidos por área se evaluará un RED. Este ejercicio nos permitirá desarrollar la capacidad de seleccionar aquél que realmente se adapta a nuestros objetivos y necesidades. Evaluar un RED que vamos a utilizar con nuestros estudiantes, en nuestra formación o para desarrollar nuestros propios recursos tiene una clara finalidad: sea el tipo de material que sea, el resultado de la evaluación siempre será una respuesta a preguntas del tipo:
    - ¿Es este material adecuado para el desarrollo de las competencias de mis estudiantes?
    - ¿Va a fortalecer el proceso de enseñanza/aprendizaje?
    - ¿Es acorde con nuestros objetivos?
    - ¿Qué queremos conseguir? ¿Queremos mostrar una información, reforzar un concepto, evaluar unos conocimientos o desarrollar unas capacidades?
3. Diligencia el formulario de evaluación del RED: goo.gl/McIWGT

Ambientes requeridos:

- Computador
- Conexión a internet
- Navegador de internet
- Adobe Flash Player
- Plataforma de Google Drive

Material requerido:

1. Catálogo de repositorios: https://goo.gl/wNiDsL
2. Formulario de evaluación de Recursos Educativos Digitales: goo.gl/McIWGT

3.3 Actividad No.3: DISEÑANDO RED

DESCRIPCIÓN:

En esta actividad exploraremos el portal Educaplay es una plataforma para la creación de actividades interactivas, allí se elaboran materiales de forma online y quedan en la plataforma para que puedan ser compartidas por medio de enlaces. Esta es una herramienta Web 2.0 que ha tomado mucha fuerza en la creación de materiales educativos y esto se debe a la facilidad de uso y, sobre todo, a la disponibilidad del material creado el cual automáticamente queda en la red, para ser compartido con enlaces en Páginas, Blogs o Plataformas Educativas.

Actividades presenciales:

1. Para empezar, observaremos el siguiente video introductorio: https://www.youtube.com/watch?v=RO6XCzaCW8Y
2. Regístrate en la plataforma
   - Ingresa a http://www.educaplay.com/ y haga clic en Registrarse, luego complete los datos del formulario.
   - Es posible que la plataforma le exija revisar el correo electrónico en donde se le enviará un mensaje con un enlace que usted debe confirmar para que sea aceptado en la plataforma Educaplay.
   - Una vez dados de alta accedemos a nuestro perfil con los datos de usuario y contraseña y ya podemos comenzar a crear nuestras propias actividades.
   - Vale la pena resaltar que es posible elaborar actividades en 9 idiomas: español, inglés, francés, portugués, holandés, gallego, catalán, euskera e italiano.

3. Selección de la actividad
   - En Educaplay dispones de varios tipos de actividades

   - Lo que harás a continuación es seleccionar una de ellas, leerás su descripción y veras el videotutorial que indica cómo realizar la actividad.

4. Creación de la actividad
   - De acuerdo con las orientaciones dadas en el videotutorial procede a crear tu actividad.

5. Comparte la actividad
   - Una vez creada nuestra actividad Educaplay tienes varias opciones para compartirla o publicarla: Utilizando el enlace que nos lleva a la página de la actividad en la cual vemos el ejercicio, el perfil del autor, los datos de publicación, las botoneras para compartir en redes sociales, etc.

• Utilizando el embed que podemos incrustarlo en un Blog, Moodle o Web.Esta opción tiene la ventaja de dejar el ejercicio "limpio", sin el resto de elementos de la página de Educaplay. • Descargando la actividad como SCORM para insertar en plataformas virtuales como Moodle. Esto hay que hacerlo desde el escritorio donde aparecen todas nuestras actividades. • En este caso compartirás el enlace, link o url de la actividad en el siguiente muro digital: https://padlet.com/pegitic/educaplay
Ambientes requeridos: • Computador • Conexión a internet • Navegador de internet • Adobe Flash Player • Plataforma de EducaPlay • Plataforma de Padlet
Material requerido: • Video introductorio: https://www.youtube.com/watch?v=RO6XCzaCW8Y • Video tutoriales de cada actividad disponible en http://www.educaplay.com/ • Tablero digital para compartir la actividad: https://padlet.com/pegitic/educaplay

4. EVIDENCIAS Y EVALUACIÓN

Descripción de la evidencia	Lectura activa Participación en la mesa de expertos Exploración de los Repositorios de RED Evaluación del RED Creación de un Recursos Educativo Digital
Entregable	Las actividades correspondientes al módulo No.3 son las siguientes: RED y Repositorios RED Buscando RED Creando RED
Forma de entrega	Participación en la Mesa de Expertos Diligenciamiento del formulario de evaluación de RED Compartir el RED en el tablero digital.

4.3.2.4 Guía 4: Unidades Didácticas Digitales (UDD)

1. IDENTIFICACIÓN DE LA GUÍA DE APRENDIZAJE

COMPETENCIAS	RESULTADO DE APRENDIZAJE	TIEMPO ESTIMADO DE EJECUCIÓN		
		HP	HV	HA

Reconoce un amplio espectro de herramientas tecnológicas y algunas formas de integrarlas a la práctica educativa.	Elaborar actividades de aprendizaje utilizando aplicativos, contenidos, herramientas informáticas y medios audiovisuales.	05:00	04:00	06:00
Identifica nuevas estrategias y metodologías mediadas por las TIC, como herramienta para su desempeño profesional.	Diseñar ambiente de aprendizaje mediados por TIC para fomentar el desarrollo de las competencias de los estudiantes.			
Usa las TIC para hacer registro y seguimiento de lo que vive y observa en su práctica, su contexto y el de sus estudiantes.	Documentar observaciones del entorno y de la práctica con el apoyo de TIC.	01:00		03:00

2. PRESENTACIÓN

"El desarrollo que han alcanzado las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) en los últimos años demanda al sistema educacional una actualización de prácticas y contenidos que sean acordes a la nueva sociedad de la información" (UNESCO, 2013, p.6). La integración de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en educación, para que puedan ser asumidas como mediadoras en logro de la calidad, deben incorporarse de manera estratégica a los procesos educativos; una integración organizada y sustentada en un modelo pedagógico que responda a las necesidades de la sociedad del siglo XXI.

"Incorporar las TIC requiere de estrategias pedagógicas con alto nivel de innovación tales como el desarrollo de Unidades Didácticas Digitales, que al estar fundamentadas en Recursos Educativos Digitales de alta calidad facilitan la planeación del proceso de enseñanza-aprendizaje aportándole consistencia y significatividad al mismo" MEN (Citado por Ricardo, C. 2015, p.6).

El módulo de aprendizaje "Unidades Didácticas Digitales" constituye un espacio para que los docentes se apropien de los fundamentos conceptuales y metodológicos necesarios para la creación de Unidades Didácticas Digitales como estrategia pedagógica que permita integrar las TIC al proceso de enseñanza-aprendizaje de manera planificada y sistematizada.

Las actividades de aprendizaje que estructuran el módulo de trabajo permitirán a los docentes conocer el contenido conceptual sobre de las UDD, Conocer los fundamentos metodológicos para crear UDD, explorar UDD que ha dispuesto el MEN para la innovación de las prácticas educativas, diseñar o seleccionar una UDD para su implementación en su área de actividad laborar y reflexionar sobre su práctica.

3. ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

3.1 Actividad No.1: Explorando conceptos y experiencias

Descripción:

Durante el desarrollo de esta actividad explorarás los conceptos que entran en juego a la hora de diseñar ambiente de aprendizaje mediados por TIC para fomentar el desarrollo de sus competencias de los estudiantes.

Actividades presenciales:

A. Compártenos tu experiencia:

Reunidos en equipos de trabajo, intercambien sus experiencias relacionadas con los siguientes aspectos:

- ¿He realizado planes para mis cursos?
- ¿Sigue algún modelo o plantilla para hacerlo? ¿Qué he considerado en esos planes?
- ¿Qué métodos de enseñanza ha utilizado para desarrollar las competencias de sus estudiantes? ¿Ha hecho uso de las TIC?
- ¿Qué actividades de aprendizaje ha detectado que motivan más a sus estudiantes? ¿Involucran las TIC?

B. Construyamos conceptos:

1. Lee el documento: Diseño, producción y/o adaptación de Unidades Didácticas Digitales (UDD) para contribuir al mejoramiento de la calidad educativa en Colombia de Ricardo, C. (2015), el cual puedes visualizar en el siguiente link: https://drive.google.com/file/d/0B5Qsu4oOqU3hZGxzNDc3akMza0k/view?usp=sharing
2. Con base en la lectura responde los siguientes interrogantes:
    - ¿Qué son las unidades didácticas? (Pág. 1-3)
    - ¿Qué son las unidades didácticas digitales? (2 - 4)
    - ¿Cuáles son los objetivos pedagógicos que cumplen las UDD? (Pág. 7 y 8)
    - Justifica la importancia del desarrollo de UDD (Pág 4 - 6)
3. Consigna la respuesta en el documento colaborativo de Google dispuesta para tal fin.
4. Socializa la respuesta en la plenaria. Cada grupo contará con 5 minutos.

C. Reconstrucción de la Información:

A través de una presentación el docente orientador concluirá el fundamento conceptual sobre UDD.

Ambientes requeridos:

- Computador
- Conexión a internet
- Navegador de internet
- Adobe Flash Player
- Plataforma de Documentos de Google.

Material requerido:

Documento: Diseño, producción y/o adaptación de Unidades Didácticas Digitales
https://drive.google.com/file/d/0B5Qsu4oOqU3hZGxzNDc3akMza0k/view?usp=sharing

3.2 Actividad No.2: Explora el diseño de la UDD

Descripción:

El MEN ha puesto a disposición de la comunidad educativa unidades didácticas digitales "*Contenidos para Aprender*" con la finalidad de fortalecer los procesos de enseñanza y mejorar el aprendizaje de los estudiantes. Durante el desarrollo de esta actividad tendrás la oportunidad de conocer y explorar la propuesta del MEN.

Exploremos "Contenidos para Aprender": Reunidos en equipos ingresarán al portal Colombia Aprende en los "Contenidos para aprender", allí deben explorar y analizar de forma general el portal y las UDD propuestas por el MEN, para lo cual seguirán los siguientes pasos:

1. Escoge el nivel, grado y área y dale clic en IR. Te darás cuenta que aparecerán los derechos básicos de aprendizaje propuestos.
2. Selecciona un derecho básico de aprendizaje y a continuación aparecerán los objetos digitales de aprendizaje. Escoge uno de ellos y desglosa su estructura, para lo cual responderás las siguientes preguntas en el formulario digital dispuesto para tal fin: https://goo.gl/8wmUar:
   - ¿Cuáles son sus partes?
   - ¿Cómo esta estructura la guía del docente? ¿A qué se refiere cada elemento?
   - ¿Qué encuentras en desarrollo?
   - ¿Qué encuentras en las actividades imprimibles?
   - ¿Qué niveles de aprendizaje pudiste observar en los recursos educativos digitales contenidos en el ODA?

   Nota: Puedes apoyar tu exploración con documento: "Lineamientos para la gestión y uso de contenidos educativos digitales en el desarrollo de competencias básicas y ciudadanas", el cual puedes encontrar haciendo clic en el siguiente link: http://aprende.colombiaaprende.edu.co/ckfinder/userfiles/files/cartilla02-2.pdf

Ambientes requeridos:

- Computador
- Conexión a internet
- Navegador de internet
- Adobe Flash Player
- Plataforma de Colombia Aprende.

Material requerido:

- UDD del MEN "Contenidos para aprender" http://contenidosparaaprender.mineducacion.gov.co/
- Lineamientos para la gestión y uso de contenidos educativos digitales http://aprende.colombiaaprende.edu.co/ckfinder/userfiles/files/cartilla02-2.pdf

3.3 Actividad No.3: Orientaciones para el diseño de UDD.

Descripción:

Durante el desarrollo de esta actividad conocerás las bases para el diseño de unidades digitales de aprendizaje.

Actividades presenciales:

1. El docente orientador presenta los componentes que conforman un plan de unidad digital de aprendizaje: Unidades Didácticas Digitales

- Formato para la planeación de la UDD. Para ver el formato pulsando el siguiente link (https://goo.gl/8qvLxR) (ver Anexo 12).
- Componentes de la unidad de aprendizaje.
- Descripción de los elementos que integran cada componente.
- Orientaciones metodológicas para el diseño de las actividades y gestión de cada uno de los componentes.

2. Diseño del plan UDD. De manera individual y teniendo en cuenta las bases para el diseño de UDD, inicia la planeación de tu UDD: Selecciona un módulo del área enseñanza que orientas en la IE, planea una lección con mínimo dos actividades de aprendizaje y dos recursos educativos digitales.

Actividades virtuales

Define completamente el diseño de UDD. Debes subir tu unidad al portafolio digital del programa de formación para su revisión y retroalimentación.

Ambientes requeridos:

- Computador
- Conexión a internet
- Navegador de internet
- Adobe Flash Player
- Plataforma de Documentos de Google.

Material requerido:

- Presentación. Unidades Didácticas Digitales. https://docs.google.com/presentation/d/1hM1-mrHSuqHw1lb13bBFA4d1u1x_mNt4OC97gsUu10U/edit?usp=sharing
- Formato para la planeación de la unidad de aprendizaje. https://docs.google.com/document/d/15L7Bmn2hzbD5SbVS7slrVih9geGxZbbCxedY56aaYXE/edit?usp=sharing

3.4 Actividad No.4: Documento mi práctica

Descripción:

En esta actividad recibirás las instrucciones respecto a la documentación de la práctica pedagógica y se definirá la aplicación de las UDD diseñadas.

Actividades presenciales:

1. Reunidos en equipos de trabajo, analicen el formato impreso del diario pedagógico a través del cual se documentará la implementación de la UDD (ver Anexo 13).

2. Después de analizar el formato del diario pedagógico en el que documentaran su práctica expresa tus dudas, inquietudes o recomendaciones respecto a la estructura y contenido del formato.

3. Se seleccionarán de los docentes que ejecutarán y documentarán la práctica de la UDD.

4. se definirán fechas para la implementación de la UDD y entrega del diario pedagógico.

Actividades de práctica:

Implementación de la UDD.

Ambientes requeridos:

• Computador • Conexión a internet • Navegador de internet • Adobe Flash Player • Plataforma de Documentos de Google.
Materiales requeridos: • Formato de diario pedagógico impreso y digital. • Documento de apoyo: • Diseño y adaptación de UDD, Ricardo, C. (2015). https://drive.google.com/file/d/0B5Qsu4oOqU3hZGxzNDc3akMza0k/view?usp=sharing

4. EVIDENCIAS Y EVALUACIÓN

Descripción de la evidencia	• Participación en la socialización del Análisis y desglose de las características, los elementos de las UDD propuestas por el MEN. Socializar en el sitio "Contenidos para Aprender". • Documento de Google (Documento) con la estructura de las UDD propuestas por el MEN de acuerdo al área de enseñanza. • UDD diseñadas por los docentes y subidas al DRIVE. • Participación en el análisis del diario pedagógico. • Diario pedagógico diligenciado y subido al DRIVE.
Entregable	• Aplicación o recurso digital (Mapa conceptual, mapa de ideas, presentación…) con el desarrollo conceptual de UDD. • Esquema en Cacoo. Desglose de UDD "Contenidos para Aprender". • UDD diseñadas por los docentes y subidas al DRIVE. • Diario pedagógico diligenciado y subido al DRIVE.
Forma de entrega	Los productos resultados de aprendizaje deben subirse al portafolio del programa de formación compartido en DRIVE.
Criterios de evaluación	• Participa activamente en el desarrollo y socialización de las actividades. • Cumple con la elaboración de los productos de aprendizaje y los organiza en el portafolio digital. • Autoevalúa objetivamente sus logros respecto a los desempeños alcanzados durante el proceso de formación. • Evalúa objetivamente el desarrollo de las actividades del programa de formación (Contenidos, material, tiempos…).

4.3.2.5 Guía 5: Gestión TIC

1. IDENTIFICACIÓN DE LA GUÍA DE APRENDIZAJE

COMPETENCIAS	RESULTADO DE APRENDIZAJE	TIEMPO ESTIMADO DE EJECUCIÓN		
		HP	HV	HA
Organiza actividades propias de su quehacer profesional con el uso de las TIC.	Proponer y desarrollar procesos de mejoramiento y seguimiento del uso de TIC en la gestión escolar.	00:45	1:00	
	Identificar las necesidades propias de desarrollo profesional para la innovación educativa con TIC.	01:15	2:00	

2. PRESENTACIÓN

Bienvenido al módulo No.5 del programa de formación docente PEGITIC: “Inspírate e Innova”.

Durante el desarrollo de este módulo usted adquirirá la capacidad para proponer y desarrollar procesos de mejoramiento y seguimiento del uso de las TIC en la gestión escolar.

Además, adquirirá la capacidad para organizar actividades propias de su quehacer profesional con el uso de las TIC, esto es, la capacidad de explorar, acceder y seleccionar las distintas plataformas donde se ofrecen diversos cursos de formación en línea, que le conducirán a la transformación del saber y la generación de nuevos conocimientos, que le ayudarán a mejorar su desarrollo profesional e innovar en su práctica educativa, utilizando para ello las TIC como mediadoras en todos los procesos de enseñanza -aprendizaje.

La metodología que se tendrá en cuenta para el desarrollo del módulo es el desarrollo de una serie de actividades individuales y grupales, virtuales y presenciales que permitirán el logro de los objetivos y el desarrollo de la competencia propuesta.

Se utilizarán para el logro del objetivo presentación de videos educativos, textos ubicados en la web y uso de los recursos tecnológicos (Computador) para la realización de trabajos individuales y grupales y retroalimentación acerca de las dudas e inquietudes al respecto.

3. ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

3.1 Actividad No.1: Búsqueda, selección y lectura de libros digitales

Descripción:

la evolución de la Web ha propiciado la creación de repositorios y tiendas de libros digitales en línea, la aparición de buscadores del texto de libros digitales y, recientemente, también el desarrollo de plataformas de "lectura social". En esta actividad aprenderás a buscar, seleccionar y empezar la lectura activa de los libros digitales.

Actividades virtuales:

Antes de nuestro encuentro presencial exploraras la información relacionada con Google Play Libros, la cual es una aplicación que permite leer libros digitales o los también llamados "ebooks". Estos materiales los cuales podrás verlos en el momento y lugar que te sea más conveniente y tantas veces lo necesites para estar mejor preparado para realizar las actividades presenciales:

1. Cómo usar Google Play Libros:
   Puedes leer tus libros favoritos con la app de Google Play Libros (Android | iPhone y iPad), en el navegador de tu computadora o con la app de Play Libros para Chrome.
   https://support.google.com/googleplay/answer/4517692?hl=es-419

2. Cómo usar Google Play Libros desde el celular:
   https://www.youtube.com/watch?v=WjZN7-XnqAU

Actividades presenciales:

1. A partir de la exploración realizada con el material dispuesto en la actividad virtual, seleccionaras 3 libros de tu interés y los guardaras en tu biblioteca.
2. A continuación, conocerás algunas recomendaciones para realizar una lectura activa de los libros digitales, esto quiere decir que aprenderás a agregar señaladores, obtener definiciones, agregar notas y más.

Ambientes requeridos:

- Computador
- Smartphone (Android o Iphone).
- Conexión a internet
- Navegador de internet
- Adobe Flash Player
- Aplicación: Google Play Libros

Material requerido:

- Cómo usar Google Play Libros:
  https://support.google.com/googleplay/answer/4517692?hl=es-419
- Cómo usar Google Play Libros desde el celular:
  https://www.youtube.com/watch?v=WjZN7-XnqAU

3.2 Actividad No.2: Programas de formación online

Descripción:

Con el desarrollo de estas actividades usted comprenderá lo que son los programas de formación online, su uso; y adquirirá la capacidad de poder seleccionar y acceder a diversas plataformas para realizar cursos de formación online que le permitirán transformar su saber, mejorar e innovar en su práctica profesional.

Actividad virtual:

1. Ingresa al muro digital: Experiencias con la formación en línea
   https://padlet.com/olmoso/hrl2q7yc5gq3
2. Registra las repuestas a las preguntas planteadas sobre las experiencias que ha tenido con la realización de los cursos online.

Es importante que participes y registres tu respuesta, ya que esto permitirá al grupo formador conocer el nivel de conocimiento y experiencias que has tenido en el uso de los cursos de formación online.

Actividades presenciales:

1. En plenario general se observará un video sobre los cursos MOOC (Cursos masivos abiertos en línea): https://www.youtube.com/watch?v=VWUsINQSbfM

2. Reunidos en equipos deben explorarán diferentes plataformas donde se ofrecen cursos MOOC. Para realizar la exploración puedes observar los siguientes aspectos:

   ¿Quién ofrece los cursos (organización/institución) ?, ¿Qué categorías encuentras en el portal?, ¿Encuentras cursos relacionados con la educación, las TIC y tu rol docente? y ¿Cuáles son los requisitos para ingresar a los cursos?

   - ***Equipo 1:*** Coursera https://es.coursera.org/
   - ***Equipo* 2:** Mooc Educalab http://mooc.educalab.es/
   - ***Equipo 3:*** Aprendergratis.es http://aprendergratis.es/
   - ***Equipo 4:*** Miriada X https://miriadax.net/web/general-navigation/cursos
   - ***Equipo 5:*** SofíaPlus https://sena.blackboard.com/webapps/portal/execute/tabs/tabAction?tabId=_477728_1

3. Realicen una búsqueda de los cursos MOOC según los temas que son de su interés.
4. Construyan una presentación en Presentaciones de Google y escribe las respuestas a las preguntas del punto 2. Además, crea una lista con los 10 cursos que se encuentran más relacionados con sus intereses y necesidades como docentes. Esta presentación debe ser compartida en el muro digital dispuesto para tal fin.

Para aprender más:

Si desea inscribirse a un curso MOOC le recomendamos diligenciar la ficha de identificación del mismo, la cual debe incluir al menos los siguientes elementos:

- ***Nombre del curso:*** Es importante que el nombre del curso oriente acerca del contenido del mismo.
- ***Propósito del curso:*** Cite los propósitos de formación del curso que se desarrollan durante la realización del mismo.
- ***Competencias que fortalece:*** especifique la competencia o competencias que fortalece el curso. Para identificar las competencias te recomendamos tener presente el documento emanado por el MEN (2013) denominado: "Competencias TIC para el desarrollo profesional docente", pp. 31 - 45. http://www.colombiaaprende.edu.co/html/micrositios/1752/articles-318264_recurso_tic.pdf

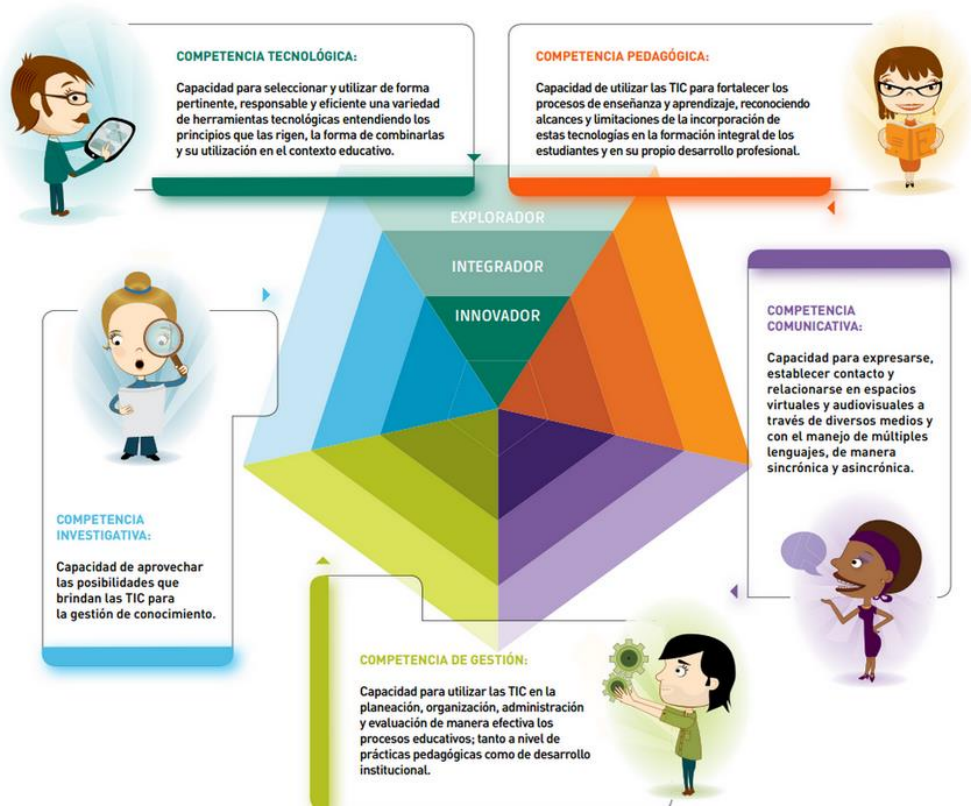


Figura___. Competencias TIC para el desarrollo profesional docente. Fuente: MEN (2013).

- ***Duración del curso:*** especifique el número de horas que plantea el desarrollo del curso.
- ***Principios de formación:*** especifique si el curso es pertinente, práctico, situado, colaborativo y/o inspirador.

Ambientes requeridos:

- Computador
- Conexión a internet
- Navegador de internet
- Plataforma Padlet.
- Google Docs

Material requerido:

- Muro virtual: https://padlet.com/olmoso/hrl2q7yc5gq3
- Cursos MOOC (Cursos masivos abiertos en línea): https://www.youtube.com/watch?v=VWUsINQSbfM
- Coursera https://es.coursera.org/
- Mooc Educalab http://mooc.educalab.es/
- Aprendergratis.es http://aprendergratis.es/
- Miriada X https://miriadax.net/web/general-navigation/cursos
- SofíaPlus

https://sena.blackboard.com/webapps/portal/execute/tabs/tabAction?tabId=_477728_1

4. EVIDENCIAS Y EVALUACIÓN

Descripción de la evidencia	• Exploración de los contenidos. • Participación en los muros digitales. • Selección de 10 cursos Mooc.
Entregable	• Comentarios en los muros digitales • Presentación compartida en el muro digital.
Forma de entrega	Los productos resultados de aprendizaje deben compartirse en los muros dispuestos para tal fin.

4.4 EVALUACIÓN DEL PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

En la presente investigación la evaluación fue un proceso de reflexión permanente, a través del cual se describieron las dinámicas institucionales vivenciadas durante todas sus etapas, exploración e integración, diagnóstico, diseño e implementación (ver Ilustración 29), además de los cambios propiciados y percibidos en cada una de ellas. Esta reflexión, en atención a las características y necesidades de los sujetos participantes permitió hacer adaptaciones, ajustes o cambios necesarios en cada una de las acciones a desarrollar, favoreciendo de este modo la sistematización, codificación, categorización y consolidación de la información.

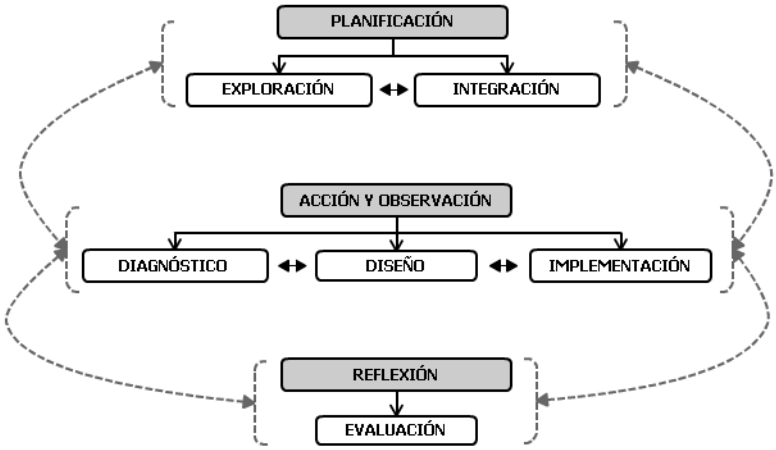


Ilustración 29. Fases del proceso investigativo.

El proceso de evaluación se dio bidireccionalmente: la realizada por el grupo de líderes investigadores en cada una de las etapas, a través de la información recolectada mediante la observación participante, en la cual se utilizó como instrumento el diario de campo, haciendo posible la descripción de las dinámicas institucionales y las transformaciones que se suscitaron en la comunidad educativa, y la realizada por los integrantes de la comunidad, quienes evaluaron las acciones desarrolladas durante todo el proceso a través de su opinión permanente y mediante instrumentos formales de evaluación en los cuales manifestaron sus valoraciones, observaciones y/o recomendaciones con el propósito de fortalecer la acción transformadora.

Teniendo en cuenta los postulados de García-Ramírez, Albar, Morano y Paloma (2007), la fase de evaluación responde a tres aspectos fundamentales: el cumplimiento de la

acción (resultados), el nivel de percepción y satisfacción de los participantes (aciertos y dificultades) y las lecciones aprendidas.

Según su función, esta evaluación se caracterizó por ser formativa, ya que se realizó durante todo el proceso de planeación estratégica, atendiendo al principio expresado por Martínez (2014):

> Su finalidad es mejorar, optimizar, adecuar el proceso que se evalúa a través de la obtención rigurosa y sistemática de datos que nos aporte suficiente información de cara a una toma de decisiones inmediata. Por ello, la evaluación se lleva a cabo paralelamente a la actividad que se desarrolla de forma que cuando surja un obstáculo, disfuncionalidad o carencia se esté a tiempo de introducir los cambios necesarios para su mejora y optimización. (p.426)

4.4.1 Evaluación de la estrategia de acompañamiento

Para garantizar que el propósito y las acciones contempladas en el desarrollo de cada una de las etapas del proceso de planeación estratégica se cumplieran a cabalidad, surgió el diseño e implementación de una estrategia de acompañamiento que mediante variadas estrategias metodológicas, permitió al equipo investigador brindar una asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa de la comunidad educativa, una asesoría basada en el intercambio de conocimientos, experiencias y capacidades que posibilitaron la generación de destrezas para la formulación de la acción transformadora, con pretensiones de organizar y fortalecer las dinámicas institucionales de incorporación y apropiación de las TIC. Para comprobar si la estrategia de acompañamiento cumplió con las finalidades para la que fue planteada, se aplicó a los 13 líderes institucionales un instrumento de evaluación en el que ellos manifestaron sus percepciones sobre la efectividad de la misma (ver Anexo 7).

Para facilitar la presentación y el análisis de los datos de las preguntas de la primera parte se establecieron los siguientes códigos:

PREGUNTA	CÓDIGO
Al iniciar el proceso de planeación estratégica se dieron a conocer los objetivos de la estrategia de acompañamiento.	COEA
La conformación del equipo de líderes institucionales se realizó de forma concertada con los sujetos participantes.	CELIC
El acompañamiento se desarrolló con base a la valoración de la identidad y las decisiones que la institución consideró pertinentes (Principio de autonomía institucional).	AVAI

El sitio web PEGITIC se constituyó en un recurso fundamental para que los miembros de la institución educativa pudieron acceder a la información, recursos o materiales relacionados con el desarrollo del proyecto.	SW-RFA

Tabla 23. Codificación de las preguntas de la primera parte del cuestionario.

En el Gráfico 40, se observan las percepciones de los líderes institucionales con respecto a algunos aspectos fundamentales para el desarrollo del proceso de planeación estratégica, encontrándose que:

- El 85% y 15% de los líderes institucionales está *Muy de acuerdo y De acuerdo* en que al iniciar el proceso de planeación estratégica se dieron a conocer los objetivos de la estrategia de acompañamiento (COEA), ya que el equipo investigador la socializó y entregó una carpeta con la estrategia de acompañamiento a cada uno de ellos.
- El 100% de los líderes estuvo *Muy de acuerdo* en que la conformación del equipo de líderes institucionales se realizó de forma concertada con los sujetos participantes (CELIC), pues este se conformó democráticamente durante la jornada de inspiración TIC.
- El 85% y 15% de los líderes manifestó estar *Muy de acuerdo y De acuerdo* en que el acompañamiento se desarrolló con base a la valoración de la identidad y las decisiones que la institución consideró pertinentes (Principio de autonomía institucional). Todas las actividades fueron concertadas con los miembros de la institución, los productos obtenidos fueron sistematizados con base a la información que aportaron, además de ser validados y definidos de acuerdo a lo que ellos consideraron que era lo más pertinente y apropiado para la transformación de las dinámicas institucionales, claro está, siempre con la orientación del equipo investigador.
- El 77% de los líderes estuvo *Muy de acuerdo* y el 23% *De acuerdo* en que el sitio web PEGITIC (http://pegitic.wixsite.com/infoevc) se constituyó en un recurso fundamental para que los miembros de la institución educativa pudieron acceder a la información, recursos o materiales relacionados con el desarrollo del proyecto, ya que en él pudieron acceder a la información general de las etapas del proceso de planeación estratégica, al material de la jornada de formación y a recursos de orientación para el desarrollo profesional docente.

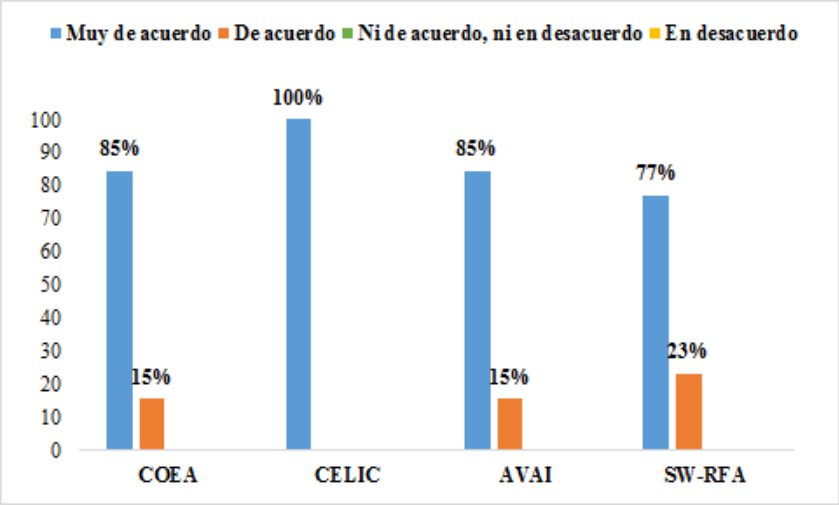


Gráfico 40. Pregunta 1 de la evaluación de la estrategia de acompañamiento.

Respecto a la elaboración del cronograma y la solicitud de recursos para el desarrollo de los encuentros, el 92% de los lideres institucionales consideró que la elaboración del cronograma y la solicitud de recursos para el desarrollo de los encuentros fue *negociado y concertado entre los líderes investigadores y los directivos de la IE*, sin embargo, un 8% manifiesta que *fue establecido por los directivos de la IE*. El equipo investigador no organizó o realizó alguna acción institucional sin ser acordada con los directivos de la IE y viceversa, así mismo la institución puso a disposición la capacidad instalada de la escuela para el desarrollo de los talleres (ver Gráfico 41).

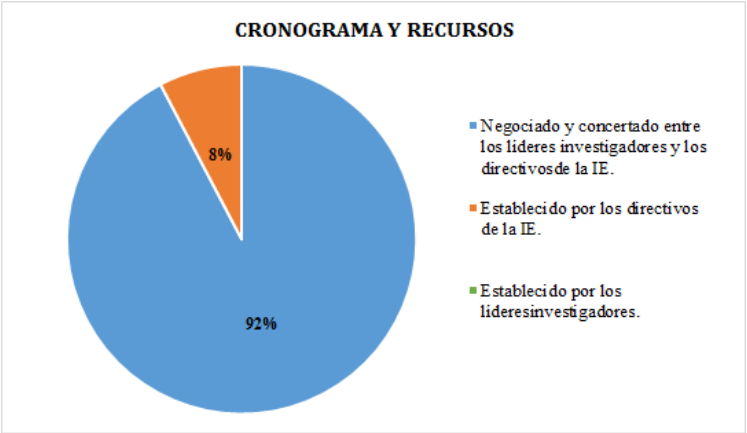


Gráfico 41. Pregunta 2 de la evaluación de la estrategia de acompañamiento.

Al indagar sobre el tipo de participación de los líderes institucionales durante el proceso de planeación estratégica, se evidenció que, según la percepción de ellos, el 69% y 31% consideró que *Siempre* o *Casi siempre* fue activa, propositiva y productiva, así mismo el 62% y 28% de ellos manifestó que su participación *Nunca* o *Muy pocas veces* fue pasiva, espectadora y receptora. Esta percepción que expresaron los líderes institucionales sobre su participación, se fundamenta en que durante todo el proceso de planeación estratégica se constituyeron como agentes protagonistas, en la formulación de la acción transformadora y en la construcción de su plan estratégico (ver Gráfico 42).

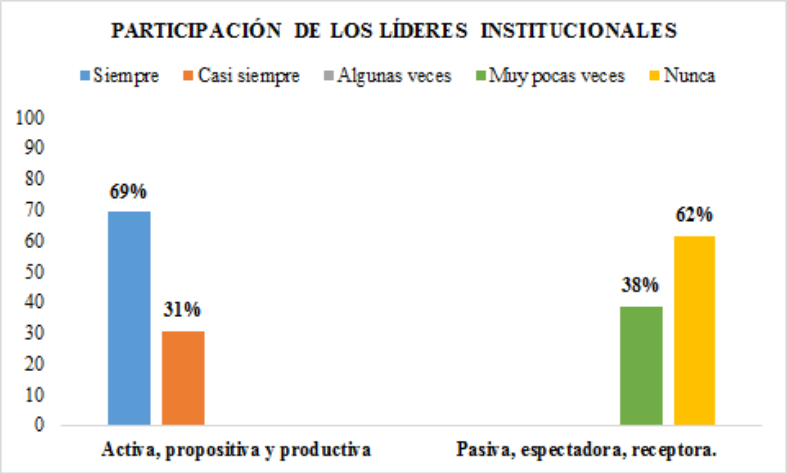


Gráfico 42. Pregunta 3 de la evaluación de la estrategia de acompañamiento.

De igual manera se valoró la estrategia de acompañamiento de manera general en una escala de 1 a 5, donde 1 significa poco efectivo y 5 muy efectivo. Teniendo en cuenta lo anterior, el el 85% de los líderes institucionales consideró que el acompañamiento realizado por el grupo investigador fue muy efectivo, calificándola con un 5, entre tanto el 15% la califico con 4, lo que indica que fue efectiva (ver Gráfico 43).

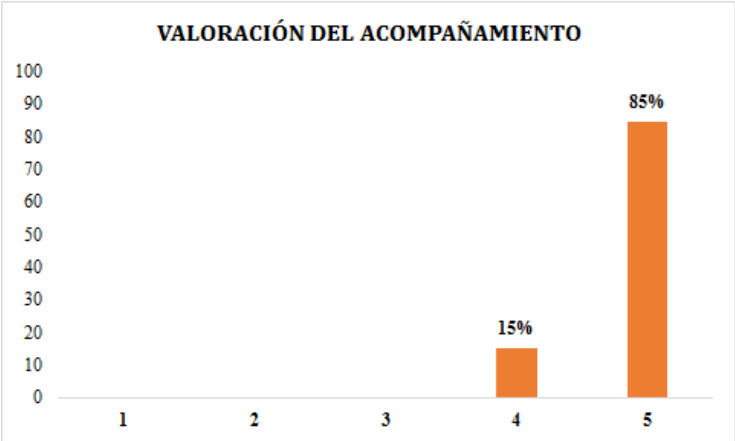


Gráfico 43. Pregunta 4 de la evaluación de la estrategia de acompañamiento.

Los resultados de la evaluación que hicieron los líderes institucionales al acompañamiento realizado por el equipo investigador durante el proceso de planeación estratégica, representa un gran acierto, que permite afirmar que el propósito de la estrategia se logró y se traduce para el equipo en la satisfacción del deber cumplido.

4.4.1.1 Lecciones aprendidas

El acompañamiento en procesos de planeación estratégica para la incorporación y apropiación de las TIC, debe propiciar el fortalecimiento de la autonomía de las IE, desde acciones estratégicas, que permitan integrar las TIC desde una visión pedagógica. En el proceso de planeación estratégica propuesto y vivenciado en el desarrollo de esta investigación, la estrategia de acompañamiento, permitió al equipo investigador liderar un proceso, no como una simple "asesoría externa centrada en procesos técnico-pedagógicos, sino que se centra en el desarrollo de capacidades y actitudes de las personas"(FONDEP, 2008, p.6), generando así la posibilidad de que los miembros de la institución se reconocieran como líderes de cambio, en la formulación de una acción transformadora, la creación de espacio de reflexión e intercambio de conocimientos para identificar las acciones más pertinentes en busca de la mejora de los procesos educativos y la comprensión de que las transformaciones de las dinámicas institucionales, no pueden surgir de las concepciones a priori de agentes externos, sino de ellos, que conocen las particularidades (intereses, necesidades y capacidades) del contexto.

Así entonces, a través de la asesoría brindada en el acompañamiento a los miembros de la comunidad educativa, se le facilitaron las orientaciones y los elementos necesarios

para la construcción de su Plan Estratégico para la Incorporación y Apropiación de las TIC desde las actividades propias de la gestión institucional, permitiéndoles comprender que es posible convertir las debilidades en fortalezas, es decir que los problemas pueden transformarse en propuestas innovadoras para el logro de la calidad educativa.

4.4.2 Evaluación de las dinámicas institucionales vivenciadas durante el proceso de planeación estratégica

Las dinámicas institucionales hacen referencia a los procesos, interrelaciones y actividades específicas que se viven y desarrollan en la escuela. Estos son: (a) procesos sustantivos y fundamentales del quehacer de la escuela y sus actores: la enseñanza y el aprendizaje; (b) interrelaciones de los directivos, del colectivo docente, de los estudiantes y de éstos con los padres de familia; (c) actividades que desde la administración escolar favorecen o no los procesos de enseñanza y de aprendizaje, que inciden en el rendimientos educativo de los estudiante, las prácticas docentes y de los directivos, así como del personal de apoyo y asistencia y (d) acciones que involucran la participación de los padres de familia y de otros miembros de la comunidad donde se ubica la escuela. Acciones que se establecen con el entorno social e institucional.

Durante el proceso de planeación estratégica se buscó caracterizar, organizar y transformar las dinámicas institucionales de incorporación y apropiación de las TIC en los procesos (directivos, académicos, administrativos y financieros y de la comunidad) para ofrecer una educación inclusiva, sustentada en los valores humanos, la excelencia y el emprendimiento en una sociedad de la información y el conocimiento. Por consiguiente, la evaluación de las dinámicas institucionales permite identificar los cambios y las trasformaciones propiciados y percibidos durante el desarrollo de cada una de las etapas del proceso de planeación estratégica (exploración e integración, diagnostico participativo, diseño e implementación del plan estratégico y evaluación).

4.4.2.1 Evaluación de las etapas de exploración e integración

Desde el primer acercamiento, cuando se manifestó a los directivos de la IE, la posibilidad de desarrollar en la institución el proceso investigativo, se encontró una coincidencia de intereses en querer mejorar las prácticas de gestión institucional a través de la incorporación y apropiación de las TIC. Esto propició que el equipo investigador iniciara

su proceso de interacción con los miembros de la comunidad educativa (directivos, docentes y administrativos) y a participar de actividades pedagógicas que se desarrollaron a nivel institucional (Jornada pedagógica: 'Liderazgo Transformador'). De esta forma se hizo posible el reconocimiento del contexto y/o ambiente institucional para "entender qué eventos ocurren y cómo suceden, lograr claridad sobre la problemática específica y las personas que se vinculan a ésta" (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.499), es decir evaluar y reflexionar en torno a cómo se dan las dinámicas institucionales respecto a la incorporación y apropiación de las TIC, caracterizar el tipo relaciones que se establecen entre los actores de los procesos educativos de la IE (Directivos, docentes y administrativos), y determinar de qué modo éstas pudieran o no favorecer el desarrollo de la investigación, además de lograr que la comunidad educativa reconozca la importancia del uso de las TIC en los procesos de Gestión Institucional y los diferentes miembros logren involucrarse como actores proactivos en las diferentes etapas del proceso.

Durante las etapas de la primera fase de investigación (Exploración e integración), la evaluación se realizó a partir de la observación participante, la cual permitió la comprensión de la acción del grupo en estudio a partir de la lógica propia del grupo social (Falabella, 2002). En este sentido, durante la etapa de exploración fue posible:

- Comprobar la coincidencia de interés entre el equipo investigador y los miembros de la comunidad educativa con respecto al fortalecimiento de las prácticas de gestión institucional a través de la incorporación y apropiación de las TIC.
- La suscripción del acta de compromiso entre los directivos de la institución y el grupo investigador para garantizar el desarrollo del proyecto (ver Anexo 1).
- La conveniente disposición de los directivos de la institución hacia el desarrollo de acciones transformadoras que aporten al logro de la calidad de los procesos educativas.

Además, durante la participación del grupo investigador en la jornada pedagógica institucional "Liderazgo Transformador" se pudo observar:

- La activa y organizada participación de los miembros de la institución en las actividades.
- La capacidad receptiva, de compromiso y sentido de pertenencia de los docentes con la institución. Se mostraron como un grupo unido, respetuoso, que reconoce las

fortalezas, ayuda a superar las debilidades del otro, donde las decisiones son negociadas y compartidas, cada miembro es importante y participa en las decisiones que lleven a acuerdos que beneficien a toda la comunidad educativa.

- La conveniente disposición de los directivos de la institución hacia el desarrollo de acciones transformadoras que aporten al logro de la calidad de los procesos educativos.

Con respecto a la etapa de integración, para lo cual se desarrolló con los directivos, docentes y administrativos una jornada institucional denominada “Inspiración TIC”, cuyo propósito fue presentar formalmente la Investigación a los docentes y directivos de la IE, lograr que la comunidad educativa reconociera la importancia del uso de las TIC en los procesos de Gestión Institucional y los diferentes miembros lograran involucrarse como actores proactivos en las diferentes etapas del proceso (diagnóstico, diseño, desarrollo y evaluación), se lograron los propósitos esperados, pues se conformó el equipo de líderes institucionales (Líderes PEGITIC). También durante el desarrollo de esta jornada fue posible:

- Comprobar que la experticia de los líderes investigadores generó expectativas en la comunidad educativa con respecto al trabajo que se iba a desarrollar.
- Conocer la actitud positiva y participativa de los docentes frente a los propósitos de la investigación y las acciones que se llevarían a cabo durante el proceso. que permitirían en cierto modo cerrar la brecha tecnológica.
- Evidenciar el desconocimiento del tema de las TIC por parte de algunos docentes. En las interacciones generadas en torno a la importancia del uso de las TIC en los procesos de gestión institucional, se dio por parte de ellos, la aceptación de sus limitaciones y necesidades sobre el manejo de las herramientas TIC.

A partir de todos estos rasgos que caracterizan el tipo de relaciones que se establecen en el contexto laboral de la comunidad educativa, el equipo investigador constató la conveniencia del espacio educativo de la IE para el desarrollo de la de investigación.

Aunque fueron muchos los aciertos logrados en las etapas de exploración e integración, también hay que reconocer que se presentaron algunas dificultades, que no entorpecieron el desarrollo de las acciones, pero si generan retrasos y limitaciones, entre estas se pueden resaltar:

- El cambio en las jerarquías directivas, generó en el grupo una sensación de incertidumbre, ya que cuando se dio el primer acercamiento al campo, el rector de la institución se encontraba bajo la figura administrativa de "Rector encargado", y luego al momento de iniciar la interacción con los miembros de la IE y la participación en las actividades institucionales, ya se encontraba posesionado el rector en propiedad, por lo cual el rector encargado asumió el cargo de coordinador. Ante esto el equipo investigador no tenía la certeza de la disposición del nuevo rector frente al desarrollo del proceso de investigación.
- La poca disposición del personal administrativo (secretarias) para hacer parte del proceso de investigación, ya que en un proceso de Investigación Acción Participativa como el que se propuso, se requiere que los actores involucrados en el proceso participen de manera proactiva y se comprometan con el objetivo de la acción transformadora.
- El que la institución no cuente con un servicio eficiente de internet, dificultó en cierta medida el avance de algunas acciones en las que se requiere el acceso al servicio.

No obstante, a las dificultades presentadas durante las fases de exploración e integración, se puede confirmar la disposición y participación proactiva y comprometida de los miembros de la IE., los cuales demostraron no detenerse ante las dificultades, sino que buscan soluciones a las diferentes situaciones que pudieran obstaculizar el desarrollo de las acciones, lo que permitió que se cumplieran los propósitos propuestos en las fases del proceso.

Lecciones aprendidas

Iniciar un proceso investigativo de intervención que propenda por la transformación de las realidades de un contexto particular, el cual debe partir del reconocimiento los procesos, interrelaciones y actividades específicas que se viven y desarrollan en él, genera la necesidad de realizar acciones pertinentes que motiven a los sujetos participantes para que puedan constituirse como agentes proactivos, propositivos y comprometidos; capaces de liderar el cambio. La motivación en este caso, juega un papel esencial para poder obtener de los sujetos participantes lo mejor de sí, al trazar la ruta que permita alcanzar los logros propuestos.

Desde esta perspectiva, a partir de las necesidades e intereses de los sujetos participantes, las acciones desarrolladas durante esta fase de la investigación, permitieron sensibilizar e inspirar a los miembros de la IE sobre la importancia del uso de las TIC en los procesos de Gestión Institucional, y de cómo las escuelas no pueden permanecer ajenas a las transformaciones culturales que ha generado el desarrollo tecnológico, pues:

> La omnipresencia de las TIC es al mismo tiempo una oportunidad y un desafío, y nos impone la tarea urgente de encontrar para ellas un sentido y uso que permita desarrollar sociedades más democráticas e inclusivas, que fortalezca la colaboración, la creatividad y la distribución más justa del conocimiento científico y que contribuya a una educación más equitativa y de calidad para todos. (UNESCO, 2013)

Se logró entonces, motivar a los miembros de la IE a involucrarse como actores proactivos en las diferentes etapas del proceso de planeación estratégica para la incorporación y apropiación de las TIC, además del reconocimiento de sus necesidades y limitaciones en torno a su manejo, ya que como lo ha expresado Domínguez, Álvarez y López (2011, p.12), el orientador y la orientadora del siglo XX deben partir del autoconocimiento de sus deficiencias en cuanto a las TIC y del sentido didáctico de lo que podemos realizar con estos nuevos medios.

4.4.2.2 Evaluación de la etapa de Diagnóstico Participativo

La etapa de diagnóstico participativo se desarrolló con el propósito de caracterizar las dinámicas institucionales (documentadas y no documentadas) relacionadas con la incorporación y apropiación de las TIC en los procesos y actividades de las áreas de gestión institucional, para lo cual se aplicaron los siguientes instrumentos:

- Rejilla para el análisis documental del PEI.
- Cuestionario: Inventario de la infraestructura TIC de la IED
- Cuestionario: Nivel de Madurez de Incorporación TIC en la IE
- Cuestionario Diagnóstico de las Competencias TIC (directivos y docentes)

Los diferentes cuestionarios se construyeron en Google Forms para facilitar el diligenciamiento y la sistematización de la información, los links generados fueron compartidos a los docentes por medio de correo electrónico y en el grupo Whatsaap (ver imagen) creado para promover la comunicación entre líderes investigadores y líderes institucionales.

Gracias a la estrategia de acompañamiento se brindó una asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa a la comunidad educativa de la Institución Educativa, ésta posibilitó actividades constantes de motivación con la finalidad de que los sujetos participantes se convirtieran en actores proactivos del (ver Ilustración 30). Sin embargo, debido a que se presentaron dificultades en el diligenciamiento del instrumento del diagnóstico de las Competencias TIC (directivos y docentes), fue necesario hacer visitas institucionales para realizar acciones de monitoreo y seguimiento con relación a lo inicialmente planificado y realizar las modificaciones y correcciones oportunas, lo que desembocó en una orientación personalizada que permitió alcanzar el propósito inicialmente planteado.

Tu eres una pieza clave en este gran viaje que hemos decidido emprender, tu como representante de la IED Edgardo Vives Campo y nosotros como investigadores, orientadores de todo este proceso.

Tu haces parte de un gran equipo conformado por: *Mohamed Bolaños, José Granados, Alejandro Guerrero, Carmen Pertuz, Deiber Pacheco, Milton Reyes, Amaranta Chipiaje, Miriam Correa, Juan Chain, Aramis Diazgranados, Ángel Jiménez y Diosa Ortiz.*

Como líder tienes una gran responsabilidad: *preparar a la IE para el cambio y ayudarle a la comunidad educativa a enfrentarlo mientras lo atraviesa.* Este supuesto sugiere que para liderar a la IED Edgardo Vives Campo hacia el cambio constructivo, debemos empezar por fijar una orientación (visión de futuro), continuaremos con la organización de las personas (comprensión de la visión, organización de equipos colaborativos y compromiso con el logro de los objetivos).

Para enfocarnos en el logro de la visión necesitamos conocer, motivar e inspirar: consiguiendo que las personas avancen en la dirección correcta, a pesar de los obstáculos al cambio, apelando a necesidades, emociones y valores humanos básicos, a menudo desaprovechados.

Después de este preámbulo, con agrado hemos recibido algunos datos a través de los formularios dispuesto para tal fin, sin embargo, todavía nos faltan muchos datos que necesitamos para conocer mejor la institución y poder brindarles un acompañamiento efectivo.

Se encuentran en la página web del procesowww.pegitic.wix.com/infoevc en link instrumentos. También les compartimos los enlaces de dichos formularios por este medio

- Base de Datos Personales

https://docs.google.com/forms/d/114Y0qci8EEX4UOM7RbtMQBPFxwETu99zX3vWSXzt9f8/viewform

- Competencias TIC (Para docentes)

https://docs.google.com/forms/d/1-S8K5uOKCd6yMiS2DdazAm1DNayFC9AatSI4aGJHjHk/viewform

- Competencias TIC (Para directivos y orientador escolar)

https://docs.google.com/forms/d/1JMg2Q8bRTJjDDsKdySSyxDIy116xkS22AmdyQ9d6nVc/viewform

- Nivel de madurez - El cual solo debe ser diligenciado por los integrantes del Equipo Institucional PEGITIC.

https://docs.google.com/forms/d/1-zsmLbEumFbQrAMv406tRnyD7qAgCGuhtsYIz07upGQ/viewform

Así mismo, quisiéramos contar con tu apoyo para que todos los docentes de la institución puedan diligenciarlos, pues tenemos presupuestado que estos deben estar diligenciados antes del 5 de abril de 2016, por tanto, te agradecemos que compartas estos links, ya sea por correo electrónico o por sistemas de chat como whatsaap.

Ilustración 30. Mensaje enviado a los líderes institucionales PEGITIC en la etapa de diagnóstico participativo.

4.4.2.3 Evaluación de la etapa de diseño del plan estratégico

Para el diseño del plan estratégico se desarrollaron tres talleres, en los cuales, el equipo investigador brindó las orientaciones conceptuales y metodológicas a los líderes

institucionales respecto a los elementos que estructuran un plan estratégico, para que ellos a partir de esas orientaciones, forjaran el diseño del cambio propositivo para mejorar el ejercicio de las dinámicas institucionales de incorporación y apropiación de las TIC. El propósito de las acciones desarrolladas se logró, y su resultado fue la elaboración participativa del documento institucional PEGITIC: "**P**lan **E**stratégico de **G**estión **I**nstitucional para la Incorporación y Apropiación de las **TIC**" (ver Anexo 15).

La dinámica institucional para la construcción del plan estratégico consistió en que el equipo investigador orientaba conceptual y metodológicamente para que a través de las actividades los líderes aportaran la información que estructuraría cada uno de los elementos del plan estratégico, una vez sistematizada dicha información se enviaba a través de correo electrónico para su lectura y finalmente en la siguiente sesión se validaba y definía el producto final.

Aciertos y dificultades

El mayor acierto percibido en la fase de diseño del plan estratégico, fue haber cumplido a cabalidad con el propósito de la misma: diseñar el "Plan estratégico de la Gestión Institucional para la Incorporación y Apropiación de las TIC", lo cual está directamente relacionado con:

- Haber propiciado cambios en las dinámicas institucionales respecto a los procesos de incorporación y apropiación de las TIC, antes de la culminación de proceso de planeación estratégica. Entre esos cambios se pueden mencionar: la organización de los recursos TIC (Tablet) para facilitar el acceso por parte los docentes de las diferentes áreas académicas y la integración de estos recursos al quehacer pedagógico de aula. Aunque se esperaba que esos cambios se dieran luego de la fase de implementación del plan estratégico, fue satisfactorio para el grupo investigador comprobar que las acciones desarrolladas empezaban a transformar las prácticas educativas, aunque no se haya hecho de forma planificada.
- La participación y disposición de los líderes institucionales, ya que se mostraron como personas propositivas, críticas y con un gran deseo de poder hacer un aporte a la transformación de la realidad institucional, con proyección a ofrecer una educación de calidad a los estudiantes que reciben los servicios educativos en la institución. Su

disposición también se evidenció en el cumplimiento y asistencia al desarrollo de los talleres, incluso a aquellos que se desarrollaron en jornada contraria a su horario habitual de trabajo.

- Tener la certeza que el nuevo Rector se interesaba por el desarrollo de la investigación en la institución, pues su apoyo como líder natural de la IE era necesario para el avance del proceso de planeación estratégica. En muchas ocasiones manifestó al equipo investigador que contaba con su aprobación y disposición para hacer posible el desarrollo de la investigación y de la acción transformadora. Estaba interesado en aportar al mejoramiento de la calidad educativa con la mediación de las TIC en los procesos de enseñanza - aprendizaje y en todos los procesos relacionadas con las diferentes áreas de gestión institucional.
- Seguir contando con la disposición y colaboración del coordinador académico (antes rector encargado), ya que en todo momento se caracterizó por ser un gran líder de las acciones institucionales que propenden por el mejoramiento; su posición crítica, propositiva y gran compromiso con el desarrollo de la investigación, constituyó un factor clave para que el proceso de construcción del plan estratégicos se realizara de forma eficiente.

Es importante destacar que las opiniones manifestadas por los líderes institucionales a través de los instrumentos de evaluación (ver Anexo 8, Anexo 9 y Anexo 10), evidenció que el equipo investigador demostró experticia en el manejo de las temáticas, el desarrollo de las acciones y los recursos utilizados, lo cual se constituyó en un factor esencial para la compresión de los conceptos asociados a la formulación del plan estratégico. Los resultados de esa valoración fueron:

- En la pregunta 1 se indagó sobre la manera como fue dirigido y desarrollado el taller, al respecto la mayoría de los líderes institucionales, el 80% consideró que el equipo investigador dirigió y orientó el taller de forma excelente, el 17% manifestó que lo hizo bien y un mínimo porcentaje (3%) manifestó que lo hizo de forma sobresaliente (ver Tabla 24).

¿Cómo cree usted que fue dirigido y desarrollado el taller?	Excelente	Sobresaliente	Bien	Regular	Deficiente
Taller 1	100 %				
Taller 2	90 %	11 %			
Taller 3	50 %		50 %		
Promedio	**80 %**	**3 %**	**17 %**		

Tabla 24. Pregunta 1 de la evaluación de los talleres de apropiación conceptual y metodológica.

- En la Tabla 25 se puede observar que el 73% de los lideres institucionales manifestó que en el desarrollo de los talleres se cumplieron los tiempos concertados; sin embargo, el 27% afirmó lo contrario, esta diferencia de opiniones se dio debido a que en el taller 1 y 3, no se inició a la hora acordaba, pues a pesar que el equipo investigador asistió puntualmente, la mayoría de los lideres instituciones tardaron en llegar; por otra parte, el 100% de los líderes institucionales consideró que el equipo investigador tuvo dominio de los fundamentos conceptuales, manejo de grupo y la capacidad para resolver las dudas que se generaron en los líderes institucionales en torno a los elementos del plan estratégico desarrollados en cada taller.

No.	Opción	¿Inició puntualmente?	¿Domina los temas tratados?	¿Tiene dominio de grupo?	¿Resolvió las dudas de los participantes?	¿Manejó adecuadamente los tiempos de cada sesión?
Taller 1	SI	43 %	100 %	100 %	100 %	71 %
	NO	57 %				9 %
Taller 2	SI	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
	NO					
Taller 3	SI	75 %	100 %	100 %	100 %	100 %
	NO	25 %				
Promedio	**SI**	**73 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**90 %**
	NO	**27 %**				**10 %**

Tabla 25. Pregunta 2 de la evaluación de los talleres de apropiación conceptual y metodológica.

- En la pregunta 3 se consultó por el apoyo logístico y la utilización de los recursos tecnológicos, al respecto se puede evidenciar que un porcentaje significativo de los líderes institucionales (69%) considera que el espacio logístico y los recursos TIC utilizados para apoyar el desarrollo del taller fueron excelentes; sin embargo un 31% de ellos cree que fueron buenos, algunas de las razones que explican esta diferencia de opiniones fueron: la poca intensidad de la señal de internet y el haber

utilizado un vídeo en inglés subtitulado al español, pues algunos líderes consideraron que si ellos no hablan el idioma, no debió colocarse (ver Tabla 26).

El apoyo logístico y los recursos tecnológicos utilizados fueron:	Excelentes	Buenos	Regulares	Malos
Taller 1	57 %	43 %		
Taller 2	100 %			
Taller 3	50 %	50 %		
Promedio	**69 %**	**31 %**		

Tabla 26. Pregunta 3 de la evaluación de los talleres de apropiación conceptual y metodológica.

- En la pregunta 4 se indagó por la utilidad de los temas y las actividades desarrolladas en cada de las sesiones de los talleres. Al respecto se encontró que (Ver Tabla 27):

  En el taller No. 1, el 79% de los líderes manifestó que las actividades desarrolladas para la formulación de la identidad institucional, la construcción del diagnóstico estratégico (DOFA), la declaración de la visión y la priorización de los procesos para identificar los elementos esenciales de los objetivos estratégicos fue *muy útil* y un menor porcentaje, el 21% consideró que fue *útil.*

  En el taller No. 2, el 96% de los líderes, consideraron que las actividades desarrolladas en las diferentes sesiones de la jornada fueron calificadas como muy útiles, ya que en esta jornada se realizó un ejercicio muy democrático, participativo y consensuado para la validación y mejoramiento de la visión y los objetivos estratégicos, además que se brindaron las orientaciones conceptuales y metodológicas para la formulación de las estrategias, metas, indicadores y plan de acción.

  En el taller No. 3, hubo una opinión totalizada por el 100% de los docentes al manifestar que las actividades desarrolladas para la validación y mejoramiento del plan de acción y las orientaciones conceptuales y metodológicas para la formulación del sistema de seguimiento, evaluación y sistematización fueron *Muy útil*.

Utilidad de las sesiones que se desarrollaron en el taller:		Muy útil	Útil	No fue útil
Taller 1	Identidad institucional	86 %	14 %	
	Diagnóstico estratégico	100 %		
	Visión	71 %	29 %	
	Priorización	57 %	43 %	
	Promedio	79 %	21 %	
Taller 2	Validación y mejoramiento de la visión y objetivos estratégicos	100 %		
	Orientaciones conceptuales y metodológicas (Estrategias, metas, indicadores y paln de	89 %	11 %	
	Trabajo en equipo	100 %		
	Promedio	96 %	4 %	
Taller 3	Validación y mejoramiento del plan de acción.	100 %		
	Orientaciones conceptuales y metodológicas sobre el sistema de seguimiento, evaluación y sistematización	100 %		
	Trabajo en equipo	100 %		
	Promedio	100 %		

Tabla 27. Pregunta 4 de la evaluación de los talleres de apropiación conceptual y metodológica.

- Al respecto de la utilidad de las orientaciones conceptuales y metodológicas brindadas en los talleres a los líderes institucionales y facilitar la construcción del plan estratégico para la incorporación y apropiación de las TIC, ellos también expresaron sus opiniones a través de valiosos comentarios, los cuales vale la pena resaltar:

Taller	***Participante***	***Comentario***
Taller 1	Participante 2	"Complacido porque todo lo aprendido se puede aplicar en la institución, logré discernir los planteamientos que se hacían"
Taller 1	Participante 5	"Me despejó muchas dudas acerca de la visión".
Taller 2	Participante 3	"Es importante tener un diagnóstico interno y externo para comenzar un plan de mejoramiento".
Taller 2	Participante 8	"Me gustó porque me despejó muchas dudas que me van a ser útil".

Taller 3	Participante 7	"Enriquecedor intercambio de ideas y el grupo muy apropiado del tema"
Taller 3	Participante 10	"Excelente el trabajo desarrollado"

Tabla 28. Comentarios sobre la utilidad de los talleres de apropiación conceptual y metodológica.

- En la pregunta 5, se buscó conocer las opiniones, recomendaciones o sugerencias de los lideres institucionales hacía el equipo investigador sobre el desarrollo de los talleres al respecto manifestaron:

Taller	***Participante***	***Comentario***
Taller 1	Participante 2	"Que sigan así de espontáneos, sencillos, agradables y lo más importante el deseo que tienen de ayudarnos para que esta institución sea la mejor"
Taller 1	Participante 11	"Mantener el mismo nivel de compromiso, preparación y entusiasmo en el trabajo"
Taller 2	Participante 3	"Saben trabajar en equipo, están conectados y tienen claridad en los temas"
Taller 2	Participante 6	"Que continúen así, sobre todo de la forma como siempre llegan a uno con sencillez, respeto y siempre a gusto"
Taller 3	Participante 4	"El trabajo es excelente, propondré la ampliación de nuevos talleres para mayor aprovechamiento"
Taller 3	Participante 8	"Felicitaciones gracias por su asesoría en este proceso"

Tabla 29. Opiniones, recomendaciones y sugerencias sobre el desarrollo de los talleres.

Estas percepciones de los líderes respecto al trabajo desarrollado por el equipo de investigadores en el proceso de planeación estratégica, se traducen en aciertos que dan demuestra que el objetivo propuesto se ha cumplido, pues lo importante era lograr inspirarlos y motivarlos a seguir trabajando por la transformación de las dinámicas institucionales, incorporando y apropiándose de las TIC, pero a través de un proceso planificado y contextualizado.

Aunque fueron muchos los aciertos logrados en la etapa de diseño del plan estratégico: PEGITIC, también se presentaron algunas dificultades, que, no entorpecieron el desarrollo de las acciones, pero si generan retrasos y limitaciones, entre estas se pueden resaltar:

- El rector había mostrado mucho interés por desarrollo del proyecto, pues dedicó parte de su tiempo a concertar con el equipo investigador el desarrollo de las actividades, en algunos de los talleres estuvo ausente y la naturaleza del proceso

requería de su aporte y aprobación en las decisiones que se tomaron con respecto a los productos a desarrollar.

- La disposición de los tiempos concertados con los directivos docentes, en ocasiones fue limitado para un amplio y mejor desarrollo de las actividades.
- El hecho que los talleres, de acuerdo al cronograma concertado con los directivos se desarrollaran en la jornada de la tarde impidió que algunos líderes participaran de todos los talleres, pues algunos tenían compromisos laborales previamente establecidos.

Lecciones aprendidas

Abordar la planeación estratégica como un proceso sugiere enfocarse en la organización, analizando su situación actual para establecer objetivos, formular estrategias y acciones para alcanzar dichos objetivos, es una actividad que supone "superar el presentismo, diseñando y haciendo posible un futuro mejor" (Sánchez, 2010, p.57). Desde esta perspectiva, la planeación estratégica constituye para las escuelas una de las mejores alternativas, pues su éxito no está solo en la en generación de un plan estratégico (visión reduccionista), sino en la organización y transformación de las dinámicas institucionales y todo el aprendizaje que ello supone, lo cual es crucial para conseguir los resultados deseados en una organización, además el proceso de planeación estratégica insta a la creación de un modelo que funcionará en un contexto de alta incertidumbre y plantea una serie de asunciones que se creen ciertas.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, el proceso de planeación estratégica para la incorporación y apropiación de las TIC desde la gestión institucional, liderado a través de la investigación posibilitó al equipo investigador diseñar una propuesta y una ruta metodológica, para el diseño del plan estratégico, basada en el reconocimiento y la comprensión de las dinámicas institucionales del campo de acción, para que este se desarrollara, no como una mera aplicación de procedimientos, sino como un proceso de construcción colectiva, liderado por el rector, los coordinadores y docentes, como productores de saber pedagógico y que involucró indirectamente a los distintos miembros de la comunidad. A través de este ejercicio se logró que cada uno de los miembros entendiera

que el efecto de las prácticas y las relaciones coordinadas y comprometidas es mayor que las acciones que cada uno puede hacer por separado.

4.4.2.4 Evaluación de la etapa de implementación del plan estratégico

La etapa de *implementación* fue el momento para poner en marcha el plan de acción, a través del cual se desarrollaron las acciones de acuerdo a los tiempos establecidos con el fin de alcanzar las metas y lograr los objetivos planteados, de tal manera que se pudiera llegar a obtener resultados exitosos en la incorporación y apropiación de las TIC en las dinámicas institucionales. El desarrollo del plan de formación TIC "Inspírate e innova" fue una de las acciones contempladas para realizar durante la vigencia de la investigación, con la finalidad de movilizar en los docentes el desarrollo de las competencias TIC para el desarrollo profesional docente.

Percepciones y opiniones sobre el programa de formación PEGITIC: "Inspírate e innova"

Para conocer las percepciones y opiniones de los docentes participantes en el programa de formación PEGITIC: "Inspírate e innova" se aplicó un instrumento de evaluación al finalizar el programa, haciendo posible identificar los aciertos y dificultades, además de determinar hasta qué punto se lograron los propósitos del mismo. Así, la información obtenida a través del instrumento mostró que:

Los mayores aciertos del programa de formación se dieron a partir del nivel de satisfacción y aprovechamiento de los docentes, ya que para ellos los módulos desarrollados durante la jornada, les hizo sentir i*nterés, motivación, satisfacción, comodidad y disposición para aprender e innovar en el desarrollo de las prácticas educativas con la mediación de las TIC.*

Las ideas más generalizadas respecto a los aprendizajes construidos, fueron:

Participante	***Comentario***
Participante 2	"Haber aprendido sobre la presencia y utilización pedagógica de las TIC"
Participante 6	"Conocer diferentes maneras de acceder a los medios y recursos digitales disponibles en la red para su manejo en el aula"
Participante 8	"Conocer y aprender sobre el diseño de unidades didácticas, utilizando recursos educativos digitales"
Participante 10	"Elaborar actividades digitales como sopas de letras, crucigramas, mapas de ideas, entre otros"

Participante 12	"Aprender a utilizar las herramientas de Google para comunicarme con los demás y hacer trabajos compartidos"
Participantes 14	"El uso de plataformas para cursos en línea y a hacer actividades para desarrollar en el aula"
Participante 15	"Elaborar mapas mentales"
Participante 18	"La aplicación de los recursos educativos digital"
Participante 21	"La frecuencia y utilización pedagógica de las TIC y como usarlo en la planeación"
Participante 23	"Conocer varias aplicaciones que me sirven para el proceso de aprendizaje de mis estudiantes"
Participante 24	"Utilizar herramientas en mi labor docente"
Participante 25	"Que a través de las TIC podemos enriquecer nuestro quehacer pedagógico"

Tabla 30. Aprendizajes derivados del programa de formación PEGITIC.

Lo que más se les facilitó en el desarrollo de la formación, según ellos fue:

Participante	***Comentario***
Participante 1	"A pesar que no manejaba los recursos a la perfección, gracias a la explicación de los formadores aprendí a manejarlas todas"
Participante 3	"Utilizar Educaplay y cómo hacer UDD"
Participante 12	"Utilizar Mindomo para elaborar mapas mentales"
Participante 15	"El ingreso a las páginas y recursos, una vez se me dio la orientación"
Participante 16	"Realizar las actividades prácticas propuestas en las guías"
Participante 20	"Trabajar con las herramientas de Google"
Participante 25	"Elaborar mapas conceptuales"

Tabla 31. Facilidades presentadas durante el desarrollo del programa de formación PEGITIC.

En cuanto a las dificultades que se presentaron durante el desarrollo de la jornada, la percepción de los docentes, radicaron en:

Participante	***Comentario***
Participante 4	"No contar institucionalmente con una buena conexión a internet, ya que esto impidió el acceso a muchos recursos o demoras en su acceso"
Participante 7	"Tener que cumplir con trabajo institucional, mientras se desarrollaba la jornada de formación"
Participante 15	"Poco tiempo para el desarrollo de todas las actividades. Algunas actividades de las guías quedaron sin desarrollarse"

Tabla 32. Dificultades presentadas durante el desarrollo del programa de formación PEGITIC.

Además de las dificultades expresadas por los docentes, con las que el grupo está en total acuerdo, hay que mencionar que la escasa alfabetización digital de mucho de los docentes que participaron de la jornada, incidió en que se acortaran los tiempos para el

desarrollo de otras actividades de aprendizaje, ya que por sus necesidades se debió hacer una orientación más personalizada.

Lecciones aprendidas

Un proceso de formación significativo debe basarse, entre otras cosas, en proponer estrategias y conocimientos acordes a las necesidades de los estudiantes y docentes del contexto de la educación pública en Colombia (MEN, 2016). En este sentido, el programa de formación docente PEGITC: "Inspírate e Innova" respondió a los aprendizajes que debían construir los directivos y docentes de la institución, para promover procesos pedagógicos transversales relacionados con las formas de enseñanza mediadas por las TIC para que los estudiantes aprendan y desarrollen sus competencias.

La propuesta se planteó como una estrategia caracterizada por generar escenarios auténticos para la apropiación de las TIC de acuerdo con las necesidades de los docentes, detectadas en la fase de diagnóstico participativo, y de esta forma movilizar el desarrollo de sus competencias TIC a través de la comprensión y reflexión de los fundamentos conceptuales y metodológicos que les permitió conocer, buscar, seleccionar y diseñar recursos TIC para integrarlos de forma planificada y sustentada en la innovación de su práctica pedagógica.

A partir de las manifestaciones de los docentes respecto al proceso vivenciado durante el desarrollo de esta acción, se pudo determinar que existe entre ellos la necesidad de participar con más frecuencia de este tipo de programas de formación, siempre y cuando sean desarrollados como este, de forma práctica, dinámica y contextualizada; que parta de sus necesidades, constituyéndose para ellos en un espacio de reflexión y aprendizaje, a través del cual se enfrentaron a un nuevo conocimiento respecto a los usos didácticos de las TIC para enriquecer el quehacer pedagógico de aula, además del cambio en las percepciones de algunos que no creían posible apropiarse de estas herramientas y tener la posibilidad de desafiar las formas tradicionales de enseñanza.

Es necesario, que los programas de formación para la incorporación y apropiación de las TIC se aproximen a lo que en realidad ocurre en el aula y se promueva a través de un enfoque práctico la aplicación de conocimientos (conceptuales y procedimentales) relacionados con las herramientas TIC en la resolución de problemas prácticos y

significativos, puesto que "no es el desarrollo profesional 'per se' el que produce cambios en las creencias y actitudes de los docentes, sino la experiencia de implementación exitosa" (Guskey, 2002, citado por Manso, et al, 2011).

Uso e integración de las TIC en las prácticas educativas

Los resultados del pre-test y post-test aplicados al grupo de docentes que participaron en el desarrollo del plan de formación (20), pone en evidencia los cambios que se dieron respecto a los usos e integración de las TIC a las prácticas pedagógicas y en el desarrollo de las competencias TIC de los docentes a nivel global y específico, después de su participación en el plan de formación PEGITIC "Inspírate e innova". Encontrándose que:

- Previo a la participación de los docentes en el programa de formación, los recursos TIC utilizados con más frecuencia eran: el computador utilizado *muchas veces* por el 30% y *siempre* por el 40% de los docentes; los navegadores utilizado *muchas veces* por el 30% y *siempre* por el 40% de los docentes; el correo electrónico utilizado *muchas veces* por el 20% y *siempre* por el 40% de los docentes y la mensajería instantánea (Chat) utilizado *muchas veces* por el 30% y *siempre* por el 30% de los docentes.
- Así mismo, en la Tabla 33, se observa que durante y después de la participación de los docentes en el proceso de planeación estratégica, además de los recursos utilizados con más frecuencia, durante el proceso, aumentó la frecuencia de uso de las Tablet, ya que pasó de ser usada *algunas veces* por el 40% a *muchas veces* por el 40% de los docentes.
- También son evidentes los cambios en los recursos que nunca utilizaba la mayoría de los docentes antes del proceso de planeación estratégica, siendo los más representativos: las salas de informática cuyo porcentaje de <u>no uso</u> disminuyó de 30% a 15%, posibilitando que durante y después del proceso un 35% de los docentes la usara *casi nunca* y el 35% algunas veces. De igual forma el tablero digital, cuyo porcentaje de <u>no uso</u> disminuyó de 45% a 35%, favoreciendo que se utilizara *casi nunca* por el 30%, *algunas veces* por el 20%, *muchas veces* por el 15% y *siempre* por el 10% de los docentes. La manifestación de los docentes,

respecto al no uso de estos recursos TIC es comprensible, ya que el acceso a ellos solo lo tenían los docentes del área de Tecnología e Informática.

FRECUENCIA DE USO DE RECURSOS TIC	Pre-test					Post-test				
	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Muchas veces	Siempre	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Muchas veces	Siempre
Salas de informática	30 %	20 %	15 %	25 %	10 %	15 %	35 %	35 %	5 %	10 %
Computador			30 %	30 %	40 %	5 %	5 %	25 %	30 %	35 %
Vídeo proyector	35 %	25 %	20 %	15 %	5 %	35 %	15 %	25 %	15 %	10 %
Tablet	20 %	20 %	40 %	20 %		5 %	15 %	20 %	40 %	20 %
Tablero digital	45 %	20 %	20 %	10 %	5 %	35 %	30 %	10 %	15 %	10 %
Navegadores		5 %	25 %	30 %	40 %	10 %	5 %	25 %	20 %	40 %
Correo electrónico	5 %		30 %	30 %	35 %	5 %	20 %	15 %	20 %	40 %
Mensajería instantanea	10 %	15 %	15 %	30 %	30 %	10 %	10 %	20 %	20 %	40 %
Foros	40 %	15 %	40 %		5 %	35 %	20 %	35 %	5 %	5%
Grupos de noticias	30 %	15 %	30 %	20 %	5 %	30 %	30 %	20 %	20 %	
Agenda / Calendario	30 %	35 %	20 %	10 %	5 %	25 %	25 %	25 %	10 %	15 %
Web docente	35 %	30 %	20 %	10 %	5 %	25 %	30 %	5 %	20 %	20 %
Vídeo conferencias	35 %	25 %	30 %	10 %		40 %	20 %	25 %	15 %	

Tabla 33. Frecuencia de uso de los recursos TIC.

Diagnóstico de las Competencias TIC: un antes y un después

De acuerdo con lo planteado por el MEN (2013) “las competencias se desarrollan y expresan en diferentes niveles o grados de complejidad”. Y ha establecido una caracterización:

> El primer nivel o momento de exploración, se caracteriza por permitir el acercamiento a un conjunto de conocimientos que se constituyen en la posibilidad para acceder a estados de mayor elaboración conceptual. En el segundo nivel o momento de integración, se plantea el uso de los conocimientos ya apropiados para la resolución de problemas en contextos diversos. Finalmente, en el tercer nivel o momento de innovación, se da mayor énfasis a los ejercicios de creación; lo que permite ir más allá del conocimiento aprendido e imaginar nuevas posibilidades de acción o explicación. (p.34)

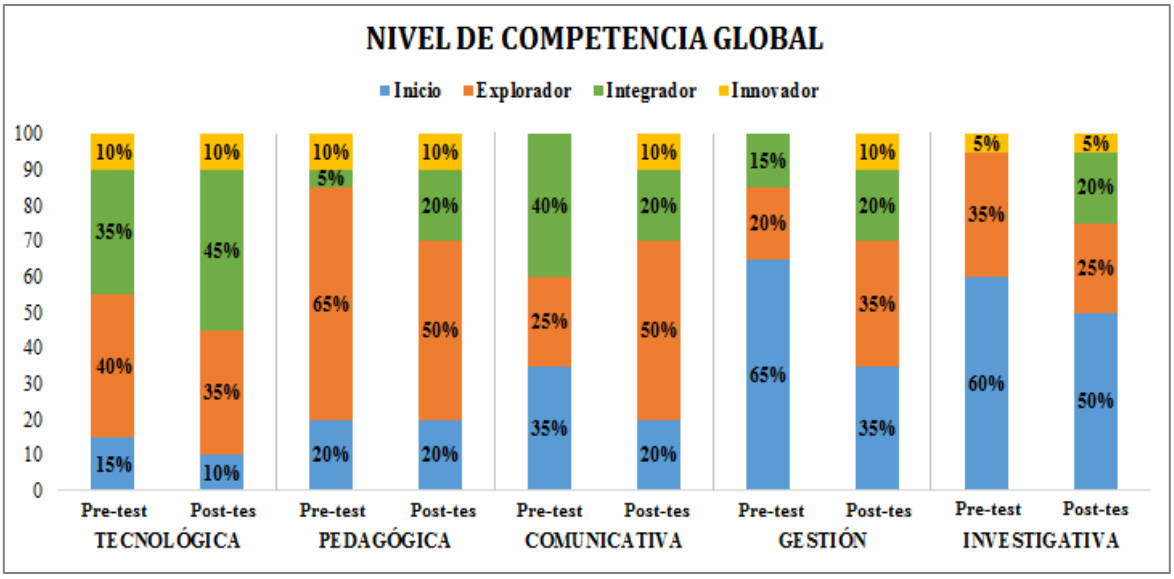


Gráfico 44. Niveles de competencias TIC. Comparación entre el pre-test y el post-test.

Teniendo en cuenta la información presentada en el Gráfico 44, se pueden observar los cambios que se dieron en los niveles globales de competencia después de la participación de los docentes el programa de formación.

En la competencia *tecnológica* se evidencia que la cantidad de docentes que se encontraba en los niveles de inicio y explorador disminuyó en un 5%; entre tanto el porcentaje de docentes que se encontraba en el nivel integrador aumentó de 35% a 45% y la cantidad de docentes que alcanzaron el nivel integrador, mientras la cantidad de docentes que antes y después del programa de formación se ubicaron en el nivel innovador 10% se mantuvo.

En la competencia *pedagógica* y *comunicativa* se observa que 20% de docentes que se encontraba iniciando su proceso en la competencia se mantuvo antes y después del proceso, mientras, antes de su participación en el programa de formación; el 65% que se ubicó en el nivel explorador se redujo a 50%, permitiendo que la cantidad de docentes que se ubicaron en el nivel integrador aumentara de 5% a 20%, manteniéndose en 10% que alcanzaron el nivel innovador.

En la competencia *comunicativa* es posible afirmar que antes del proceso de formación un porcentaje significativo de docentes 35% se encontraba iniciando su proceso en la competencia y después de su participación ese porcentaje disminuyó a 20%, propiciando que 25% de docentes que alcanzaron el nivel explorador se incrementara a 50%; sin embargo, el

40% de docentes que se encontraba el nivel integrador disminuyó a 20%; pero un 10% de ellos alcanzó el nivel innovador.

En la competencia de *gestión* el cambio que se evidencia es aún más significativo, ya que antes de participar en el proceso de formación la mayoría de los docentes (65%) se encontraban en el nivel de inicio, después de su participación disminuyó un 30%, posibilitando que aumentara la cantidad de docentes en los niveles de explorador de 20% a 35%; integrador 15% a 20% e innovador de 0 a 10%.

En la competencia investigativa la mayoría (60%) de docentes antes de participar en el programa de formación se encontraban ubicados en los niveles de inicio y explorador (25%), luego de vivenciado el proceso, se redujo en un 10%, permitiendo que aumentara el porcentaje de docentes que alcanzara el nivel integrador (aumentó de 0 a 20%), entre tanto el porcentaje de docentes que se encontraban en el nivel innovador se mantuvo.

Ubicación por niveles de competencias (descriptores de desempeño)

A continuación, se caracterizan las competencias, indicando el descriptor de nivel de competencia para cada uno de los momentos.

Competencia Tecnológica

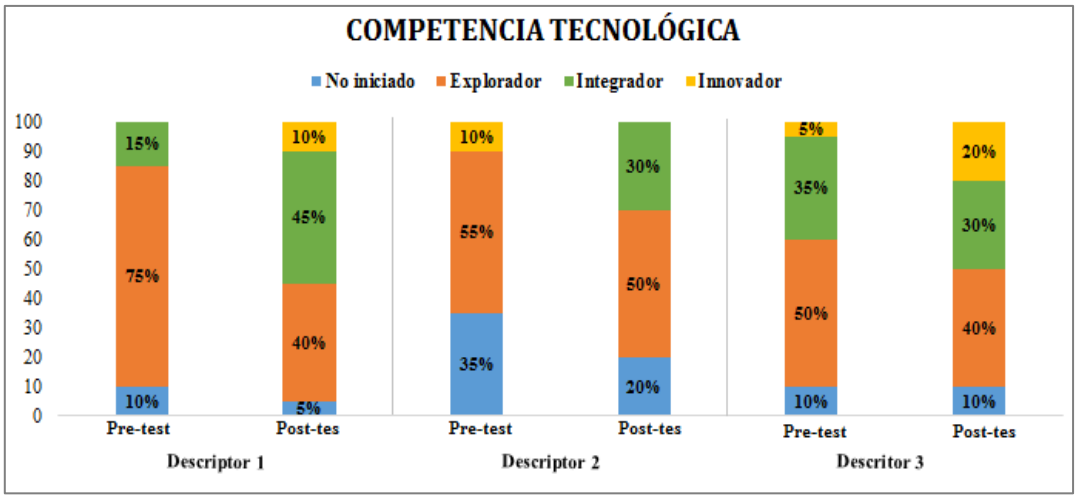


Gráfico 45. Competencia tecnológica. Comparación entre el pre-test y el post-test.

- A partir de la información presentada en el Gráfico 45 donde se compara el nivel específico de competencia tecnológica, es posible afirmar que después de la participación de los docentes en el programa de formación se produjeron cambios significativos, pues en el *descriptor 1*, antes de vivenciar todo el

proceso el 75% de docentes se encontraba en el nivel explorador y luego, este porcentaje se redujo a 40%; permitiendo que aumentara de 15% a 45% la cantidad de docentes que alcanzó los desempeños del nivel integrador, así mismo un 10% logró alcanzar el nivel innovador.

- En el *descriptor 2*, se evidencia que antes de desarrollarse el proceso de formación, un porcentaje significativo de docentes (35%) no había iniciado su proceso en la competencia; mientras un 55% que se ubicó el nivel explorador; luego de desarrollar el proceso disminuyó a 50%; facilitando que aumentara a 30% la cantidad de docentes que alcanzó el nivel integrador; no obstante, disminuyó a 0% el porcentaje que se encontraba en el nivel innovador.
- En el *descriptor 3*, antes y después del proceso, el 10% de los docentes no inició su proceso en la competencia; entre tanto, el 50% que alcanzó los desempeños del nivel explorador disminuyó a 40%; de la misma forma que el 35% que había alcanzado el nivel integrador se redujo a 30%; favoreciendo que aumentara 5% a 20% el número de docentes que lograron alcanzar el nivel innovador.

Competencia Pedagógica

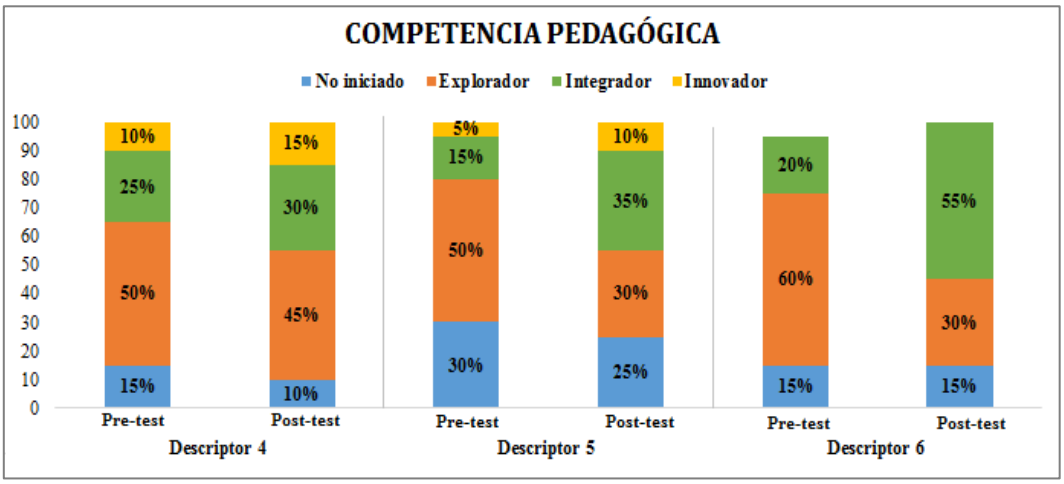


Gráfico 46. Competencia pedagógica. Comparación entre el pre-test y el post-test.

La información del Gráfico 46 indica los desempeños de la competencia pedagógica que alcanzaron los docentes antes y después de vivenciar el proceso de formación.

- En el *descriptor 4* antes del proceso de formación, se evidencia que 15% de docentes que no había iniciado su proceso en la competencia, disminuyó a

10%; así mismo 50% que manifestó haber alcanzado los desempeños del nivel explorador, disminuyó a 45%; propiciando que el número de docentes que lograron los desempeños del nivel integrador aumentara de 25% a 30%; así como el porcentaje de docentes que alcanzó el nivel innovador, se incrementó de 10% a 15%.

- En el *descriptor 5*, previamente al desarrollo del proceso de formación, un porcentaje significativo de docentes (30%), se encontraba en el nivele no iniciado, que luego decreció a 25%; así como el 50% que manifestó haber alcanzado el nivel explorador disminuyó a significativamente a 30%; facilitando que el porcentaje de docentes que alcanzó los desempeños del nivel integrador aumentara de 15 a 35% y el innovador de 5% a 10%.
- En el *descriptor 6*, se observa que antes y después del proceso de formación, el 15% de docentes que no había iniciado su proceso en la competencia se mantuvo; mientras, el 60% que se encontraba en el nivele explorador se redujo a 30%; posibilitando que 20% de docentes que se ubicaron en el nivel integrador se incrementara a 55%, aunque ningún docente logró ubicarse el nivel innovador.

Competencia Comunicativa

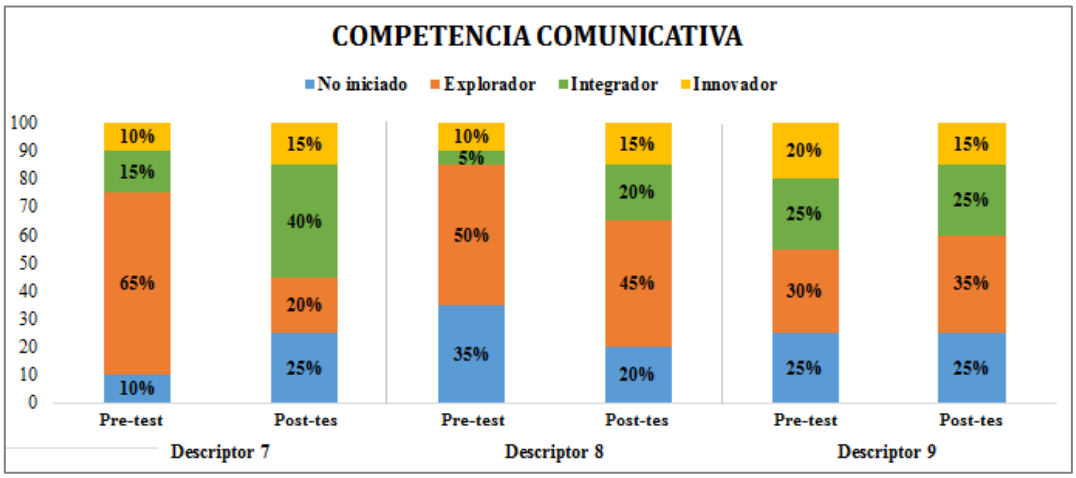


Gráfico 47. Competencia comunicativa. Comparación entre el pre-test y el post-test.

Teniendo en cuenta la información presentada en el Gráfico 47 donde se compara el nivel específico de competencia comunicativa, es posible observar los cambios que

provocados después de la participación de los docentes el proceso de planeación estratégica y el programa de formación. Encontrándose:

- En el *descriptor 7* antes del proceso de formación, un menor porcentaje de docentes (10%) no había iniciado su proceso en la competencia; sin embargo después de la participación en el programa de formación este porcentaje que se esperaba disminuyera, aumentó a 25%; mientras, el mayor porcentaje de docentes (65%) que había alcanzado un nivel explorador después del proceso, disminuyó significativamente a 20%; permitiendo que el porcentaje de docentes que se encontraba en el nivel integrador aumentara de 15% a 40%; del mismo modo el nivel innovador que aumentó de 10% a 15%.
- En el *descriptor 8,* se observa que previo al desarrollo del programa de formación un porcentaje de docentes (35%), no había iniciado su proceso en la competencia y luego de desarrollarse el proceso, este porcentaje disminuyó a 20%; así mismo el 50% que manifestó haber alcanzado los desempeños del nivel explorador, disminuyó a 45%; posibilitando que la cantidad de docentes que había logrado los desempeños del nivel integrador aumentara de 5% a 20%; aunque, el porcentaje de docentes que había alcanzado el nivel innovador disminuyó de 20% a 15%.
- En el *descriptor 9,* los cambios reflejaron un comportamiento no esperado, pues, antes y después del proceso, el 25% de los docentes que no había iniciado su proceso en la competencia se mantuvo, al igual el nivel integrador en el que no se reflejaron cambios, manteniéndose en un 25%; sin embargo, el 30% de los docentes que antes del proceso de formación alcanzaron el nivel integrador aumentó a 35%, mostrando una disminución de 20% a 5% en los docentes que manifestaron haber alcanzado los desempeños del nivel innovador.

Competencia de Gestión

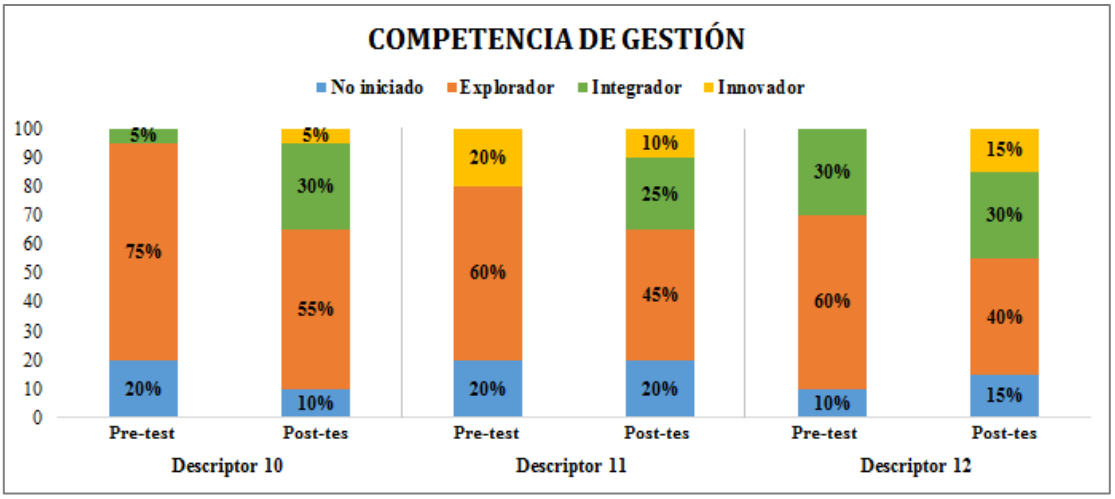


Gráfico 48. Competencia de gestión. Comparación entre el pre-test y el post-test.

A partir de la información presentada en el gráfico, donde se compara el nivel específico de la competencia de gestión, es posible observar los cambios que se dieron después de la participación de los docentes el programa de formación PEGITIC "Inspírate e Innova". Encontrándose:

- En el *descriptor 10,* se evidencia que antes de desarrollarse el proceso de formación, la mayoría de los docentes (75%), se encontraba en el nivel explorador y después de su desarrollo este porcentaje se redujo a 20%; de la misma forma, el 20% que no había iniciado su proceso en la competencia, disminuyó a 10%; incrementándose de 5% a 30% la cantidad de docentes que desarrollaron los desempeños del nivel integrador; así como el nivel innovador que aumentó de 0 a 5%.
- En el *descriptor 11,* se observa que antes y después de la participación de los docentes en el programa de formación, la cantidad de docentes que no había iniciado su proceso en la competencia se mantuvo en 20%; entre tanto , el 60% de los docentes que alcanzó los desempeños del nivel explorador, disminuyó a 15%; favoreciendo que la cantidad de docentes que no había logrado alcanzar los desempeños del nivel integrador aumentara significativamente a 20%; no obstante, el 20% de docentes que manifestó haber alcanzado el nivel innovador se redujo a 10%.
- En el *descriptor* 12, se puede observar que previo proceso de formación, un de docentes 10% no había iniciado su proceso en la competencia, sin embargo

después de la participación en el programa de formación, este porcentaje, que debió presentar un comportamiento tendiente a la reducción, por el contrario, aumentó a 15%; mientras, el 65% de docentes que se ubicó en el nivel explorador disminuyó a 20%; manteniéndose el 30% de los que alcanzaron los desempeños del nivel integrador; no obstante, aumentó significativamente a 15% la cantidad de docentes que se ubicaron el nivel innovador.

Competencia Investigativa

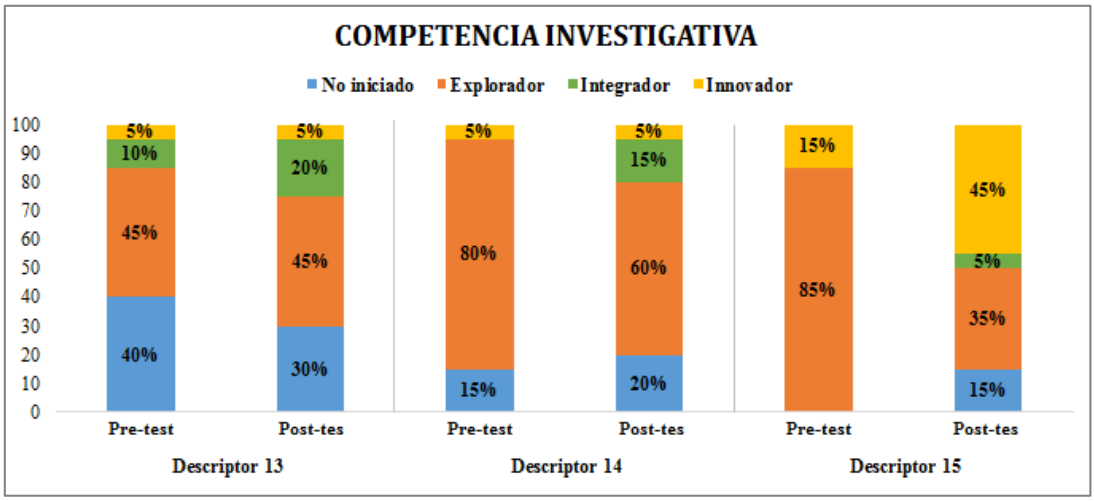


Gráfico 49. Competencia investigativa. Comparación entre el pre-test y el post-test.

La información presentada en el Gráfico 49, donde se compara el nivel específico de competencia investigativa evidencia los cambios que se suscitaron después de la participación de los docentes programa de formación.

- En el *descriptor 13*, se observa que antes de participar en el proceso de formación, el 40% de los docentes que no había logrado iniciar su proceso en la competencia, después de su participación disminuyó a 30%; favoreciendo que el 20% de ellos, alcanzara los desempeños del nivel integrador; mientras, la cantidad de docentes que manifestaron haber desarrollado los desempeños del nivel explorador se mantuvo en 45%; del mismo modo que el nivel innovador en un 5%.
- En el *descriptor 14*, antes del proceso de formación un porcentaje significativo de docentes (15%), no había iniciado su proceso en la competencia, pero después no disminuyó, sino que aumentó a 20%; entre tanto, la mayor cantidad de docentes (80%), manifestó haber alcanzado un nivel explorador, que luego del

proceso disminuyó a 60%; permitiendo que el porcentaje de docentes que no había logrado alcanzar los desempeños del nivel integrador aumentara a 15%; manteniéndose el 5% de docentes que logró ubicarse en el nivel integrador.

- En el *descriptor 15*, se observa un cambio no esperado, pues antes del proceso de formación, todos los docentes manifestaron haber desarrollado algún nivel de desempeño en la competencia; sin embargo, después del proceso, un 15% de ellos expresó no haber iniciado su proceso en la competencia; mientras, el mayor porcentaje de docentes (85%) que antes de su participación en el programa de formación logró alcanzar un nivel explorador, disminuyó significativamente a 35%; permitiendo que aumentaran el número de docentes que alcanzaron los niveles integrador a 5% e innovador 45%.

Al analizar los resultados de la comparación entre el pre-test y el post-test presentados en los gráficos anteriores respecto al nivel global y específico de competencias TIC de los docentes, se pudo evidenciar que los cambios más significativos se produjeron en la medida en que los docentes lograron avanzar del nivel iniciado y explorador al nivel integrador, con lo cual se demuestra que las acciones desarrolladas para que los docentes movilizaran sus competencias, incorporando y apropiándose en cierto grado de las TIC en procesos de mejoramiento e innovación de su quehacer pedagógico y desarrollo profesional, fueron efectivas.

No obstante, a lo anterior se pudo observar que se generaron cambios inesperados, pues un porcentaje de docentes que antes de vivenciar el proceso de formación, manifestaron haber alcanzado uno de los niveles de competencia, después de este expresaron no haber alcanzado alguno de los tres niveles de competencias (explorador integrador e innovador), este resultado puede producirse debido a que se generó una mayor comprensión de lo que significa alcanzar uno de estos niveles.

También se pudo observar que después de participar en el plan de formación, el nivel innovador no evidenció cambios significativos, situación que es comprensible, pues el propósito del programa fue movilizar el desarrollo de competencias, el cual se logró en gran medida, ya que los docentes conocieron, se relacionaron con las TIC e identificaron las formas de integrarlas al quehacer pedagógico del aula, pero para alcanzar el nivel innovador, el conocimiento e incorporación de las herramientas tecnológicas, aunque es necesario, no

es suficiente, es a través de la innovación que se “apela a la capacidad de cambiar, de desarrollar nuevas modalidades para aprender y adaptarse. Innovar refiere cambios estructurales que impactan la cultura de las aulas y escuelas” Salinas (2008, citado por Moncada, 2013, p.305). Innovar con el uso de TIC, es articular la incorporación (tener las herramientas) con la apropiación (saber utilizarlas) de las TIC en la creación de ambientes propicios para la construcción del aprendizaje. Ante esta perspectiva, es claro que se necesita más experiencias de apropiación para llegar a la innovación educativa con el uso de las TIC.

CAPÍTULO VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La literatura relacionada con la integración y apropiación de las TIC en la educación es abundante en conceptualizaciones y experiencias, pues son muchas las investigaciones y propuestas que se han formulado para garantizar que la escuela asuma y responda al reto de preparar a sus estudiantes para desenvolverse en 'la sociedad de la información y el conocimiento', sin embargo, este estudio se distingue porque es el resultado de una acción participativa, desarrollada de forma conjunta entre un equipo investigador y la comunidad educativa de una IE oficial del distrito de Santa Marta, quienes a través del reconocimiento de las dinámicas institucionales de integración y apropiación de las TIC buscaron la generación de un conocimiento propositivo, con la finalidad de desarrollar una acción transformadora en el ejercicio de la gestión institucional (directiva, académica, administrativa y financiera, y de la comunidad).

A partir del proceso vivenciado se consolidó la planeación estratégica de la gestión institucional para la incorporación y apropiación de las TIC como un proceso *intencional*, ya que supone el planteamiento de metas o propósitos por parte de los miembros de la comunidad educativa. Además, *estratégico*, pues requiere la aplicación de métodos y la utilización de recursos que optimicen los procesos. También es un proceso *situado*, porque implica la contextualización de las interacciones en espacios, tiempos y circunstancias que modulan a la institución, por lo tanto, predice que dichas estrategias funcionan mejor en determinadas situaciones. Y, por último, *organizado y distribuido* porque implica que los sujetos participantes estén coordinados para que cada uno haga su parte en pro de un fin colectivo.

Al finalizar la investigación y a partir del resultado obtenido después de vivenciar el proceso de planeación estratégica de la gestión institucional para la incorporación y apropiación de las TIC en una institución educativa oficial del distrito de Santa Marta se llegó a las siguientes conclusiones:

- De acuerdo al diagnóstico realizado se determinó que la mayoría de los componentes y procesos de la gestión institucional (directiva, académica, administrativa y financiera y de la comunidad) se encuentran en un nivel de madurez no iniciado, así mismo el análisis documental realizado al PEI da cuenta que dichos componentes no presentan instrucciones operativas o protocolos de

actuación y no se encontraron evidencias de principios de incorporación y apropiación de las TIC. Sin embargo, algunos componentes de los procesos de la gestión académica se encuentran en un nivel de madurez de existencia, lo que indica que hay un desarrollo incipiente y parcial y las acciones se llevan a cabo de manera desarticulada.

- La observación y los datos obtenidos a través del instrumento para detallar el estado de la infraestructura TIC, permitió evidenciar que la institución cuenta con espacios, medios y recursos TIC que facilitan su incorporación y apropiación, especialmente desde la gestión académica. La institución cuenta espacios TIC y un significativo número de dispositivos (portátiles y tablets) para el trabajo académico, lo que supone un avance satisfactorio para posibilitar el uso y articulación de los recursos TIC como mediación para promover el aprendizaje de los estudiantes. En cuanto a los recursos la institución cuenta con una plataforma para la gestión del desempeño académico y comportamental de los estudiantes, conexión a internet y recursos educativos digitales (RED) integrados en los equipos donados por Computadores para Educar, sin embargo, no son utilizados como una opción didáctica, para el desarrollo de las áreas, las asignaturas y los proyectos transversales y no se cuenta con personal encargado de orientar el uso didáctico de estos recursos.
- Teniendo en cuenta el diagnóstico de desarrollo de las competencias TIC de los directivos y docentes de la institución educativa fue posible determinar que la mayoría de ellos inicia su proceso de desarrollo en las competencias comunicativa, de gestión e investigativa; la competencia pedagógica se encuentra en un nivel de desarrollo explorador, es decir, que identifican nuevas estrategias y metodologías mediadas por las TIC para fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje; por su parte, aunque la mayoría de directivos y docentes se encuentran en un nivel de inicio en la competencia tecnológica, también son significativos los valores alcanzados en los niveles de explorador, integrador e innovador, lo que indica tienen nociones para seleccionar y utilizar de forma pertinente, responsable y eficiente algunas herramientas tecnológicas.
- De acuerdo con lo anterior es posible determinar que a pesar que los programas y estrategias que se han implementado en el marco de las políticas educativas para la

incorporación y apropiación de las TIC en las IE del país han permitido la provisión y adecuación de la infraestructura tecnológica, aun no se ha logrado fortalecer las prácticas para el uso formativo y provechoso de estas herramientas como medio para el fortalecimiento de la educación de calidad. Por lo que se recomienda especificar los programas, atendiendo a las necesidades e intereses del contexto particular de cada institución educativa, además establecer mecanismos de acompañamiento y monitoreo en la implementación de dichos programas.

- Fue imprescindible motivar a los diferentes miembros de la IE, para que participaran como actores proactivos en las diferentes etapas del proceso, una participación que se fundamentó en la coincidencia de los intereses entre los sujetos participantes, para que, a partir del intercambio y análisis de la información se establecieran prioridades y se desarrollaran estrategias para la acción transformadora. De igual manera fue fundamental partir del reconocimiento de las necesidades y limitaciones en torno al manejo de las TIC, ya que como lo ha expresado Domínguez, Álvarez y López (2011, p.12), el orientador y la orientadora del siglo XX deben partir del autoconocimiento de sus deficiencias en cuanto a las TIC y del sentido didáctico de lo que podemos realizar con estos nuevos medios.
- El acompañamiento en procesos de planeación estratégica para la incorporación y apropiación de las TIC, debe propiciar el fortalecimiento de la autonomía de las IE, desde acciones estratégicas, que permitan integrar las TIC desde una visión pedagógica. En el proceso de planeación estratégica propuesto y vivenciado, la estrategia de acompañamiento permitió al equipo investigador liderar un proceso, no como una simple asesoría externa centrada en procesos técnico-pedagógicos, sino como una asesoría enfocada en el desarrollo de capacidades y actitudes de las personas, generando así la posibilidad que los miembros de la institución se reconocieran como líderes de cambio en la formulación de una acción transformadora y en la creación de espacio de reflexión e intercambio de conocimientos para identificar las acciones estratégicas pertinentes en busca de la mejora de los procesos de la gestión institucional.
- El proceso de planeación estratégica para la incorporación y apropiación de las TIC se constituyó en una apuesta por el mejoramiento de la gestión institucional, un

proceso fundamentado en los referentes internacionales, nacionales, regionales y locales emanados desde las políticas y administraciones educativas, los cuales permitieron delinear y seguir una ruta metodológica, con la que se trazaron las acciones de recopilación, análisis, validación y sistematización de la información sobre las necesidades e intereses de la comunidad educativa con respecto a la integración y apropiación de las TIC, convirtiéndose en un modelo de aprendizaje a través del cual se generó un conocimiento propositivo que se tradujo en una acción transformadora en el ejercicio de las dinámicas institucionales.

- El proceso de planeación estratégica para la incorporación y apropiación de las TIC desde la gestión institucional, posibilitó diseñar una propuesta y una ruta metodológica, para el diseño de un plan estratégico, basado en el reconocimiento y la comprensión de las dinámicas institucionales del campo de acción, para que este se desarrollara, no como una mera aplicación de procedimientos, sino como un proceso de construcción colectiva, liderado por el rector, los coordinadores y docentes, como productores de saber pedagógico y que involucro a los distintos miembros de la comunidad, logrando que cada uno de los miembros comprendiera que el efecto de las prácticas y las relaciones coordinadas y comprometidas es mayor que las acciones que cada uno puede hacer por separado.
- Abordar la planeación estratégica como un proceso sugirió enfocarse en la organización, analizando su situación actual para establecer objetivos, formular estrategias y acciones para alcanzar dichos objetivos, fue una actividad que permitió "superar el presentismo, diseñando y haciendo posible un futuro mejor" (Sánchez, 2010, p.57). Desde esta perspectiva, la planeación estratégica constituye para las escuelas una de las mejores alternativas, pues su éxito no está solo en la en generación de un plan estratégico (visión reduccionista), sino en la organización y transformación de las dinámicas institucionales y todo el aprendizaje que ello supone, lo cual es crucial para conseguir los resultados deseados en una organización.
- Un proceso de formación significativo debe basarse, entre otras cosas, en proponer estrategias y conocimientos acordes a las necesidades de los participantes (MEN, 2016b). En este sentido, el programa de formación docente PEGITC: "Inspírate e

Innova" respondió a los aprendizajes que debían construir los directivos y docentes de la institución, para promover procesos pedagógicos transversales relacionados con las formas de enseñanza mediadas por las TIC para que los estudiantes aprendan y desarrollen sus competencias.

- La propuesta de formación docente PEGITC se caracterizó por generar escenarios auténticos para la apropiación de las TIC de acuerdo con las necesidades de los docentes, detectadas a partir de diagnóstico, y de esta forma movilizar el desarrollo de sus competencias, a través de la comprensión y reflexión de los fundamentos conceptuales y metodológicos que permiten conocer, buscar, seleccionar y diseñar recursos TIC para integrarlos a la práctica pedagógica. Es necesario que los programas de formación TIC se aproximen a lo que en realidad ocurre en el aula y se promueva a través de un enfoque práctico la aplicación de conocimientos (conceptuales, procedimentales y actitudinales) relacionados con las herramientas TIC en la resolución de problemas significativos.
- Después de realizado en programa de formación PEGITIC, fue posible identificar que disminuyo el número de docentes que se encontraban iniciando el proceso en las competencias tecnológica, comunicativa, de gestión e investigativa, el nivel de desarrollo 'explorador' aumento en la competencias comunicativa y de gestión y disminuyó en las competencias tecnológica, pedagógica e investigativa, por su parte el nivel de desarrollo 'integrador' aumento en todas las competencias, es decir, que la mayoría de los directivos y docentes de la institución han alcanzado a apropiarse de los conocimientos sobre la incorporación de las TIC y plantean usarlos en la resolución de problemas en contextos diversos.
- Por la naturaleza del proceso de planeación estratégica vivenciado, la evaluación del mismo se dio de manera bidireccional: una realizada por el equipo de líderes investigadores en cada una de las etapas, haciendo posible la descripción de las dinámicas institucionales y las transformaciones que se suscitan en la comunidad educativa, y otra, realizada por los integrantes de la comunidad, quienes evaluaron las acciones desarrolladas durante todo el proceso a través de su opinión permanente y mediante instrumentos formales de evaluación en los cuales se manifestaron sus

valoraciones, observaciones y/o recomendaciones con el propósito de fortalecer la acción transformadora.

REFERENCIAS

Albi, E., González-Páramo, J., y López, G. (1997). *Gestión pública: fundamentos y técnicas y casos*. Barcelona: Editorial Ariel, S.A.

Alcaldía Distrital de Santa Marta (2012). Plan de Desarrollo 2012-2015: "equidad para todos, primero los niños y las niñas". Recuperado de http://www.santamarta.gov.co/docs/PDD.pdf

Álvarez. M. (2010). Diseñar el currículo universitario: un proceso de suma complejidad. Revista *Signo y Pensamiento, 14*(56), pp. 68-85. Recuperado de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=86019348004

Alwyn de Barros, N. (1982). Un enfoque operativo de la metodología de Trabajo Social. Argentina: Editorial Humanitas.

Amador, J., Duque, E., Rojas, J. y Sánchez, H. (2015). *Modelos de gestión de la innovación docente con uso de TIC.* Revista Miradas 13, pp. 1-14. Recuperado de https://goo.gl/qs4GFQ

Andrade, H. y Gómez, L. (2006). Tecnologías informáticas en la escuela. Bucaramanga: División Editorial y de Publicaciones UIS.

ANECA. (2013). Guía de apoyo para la redacción, puesta en práctica y evaluación de los resultados del aprendizaje. Disponible en https://goo.gl/jzpdXT

Arias, V. y López, S. (2014). Las TIC en la educación en ciencias en Colombia: Una mirada al estado actual de la investigación en la línea y a su contribución a los propósitos de la educación en ciencias. En Pulfer, D. (Presidencia), Conferencia llevada a cabo en el Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Innovación y Educación, Buenos Aires. Recuperado de http://www.oei.es/congreso2014/memoriactei/953.pdf

Armijo, M. (2011). Manual de planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Recuperado de https://goo.gl/V09OPC

Ayuste, A., Gros, B. y Valdivielso, S. (2012). Conocimiento e innovación en la sociedad del conocimiento. En: García, L. *Sociedad del Conocimiento y Educación*. Madrid: UNED. Recuperado de https://goo.gl/e7gTz7

Banco Interamericano de Desarrollo [BID], (2011). *Tecnologías para la Educación (TEd). Un Marco para la Acción.* Recuperado de: https://publications.iadb.org/handle/11319/5390

Beltrán, E., Cabrera, Y. y Martínez, D. (2014). *Nivel de madurez en las áreas de gestión educativa de las instituciones que participaron en el programa de formación Temáticas* (Tesis de Maestría). Universidad del Norte, Barranquilla, Colombia.

Borda, M. (2013). El proceso de investigación: visión general de su desarrollo. Barranquilla: Editorial Universidad del Norte.

Botero, A. (2009). Cinco tendencias de la gestión educativa. *Revista Iberoamericana de Educación, 42*(2), 1-11. Recuperado de http://rieoei.org/2811.htm

Bueno, E. (996) Organización de empresas: estructura, procesos y modelos. Madrid: Pirámide.

Bush, T. (2006). *Las teorías de la gestión educativa.* Houston: OpenStax CNX. Recuperado de http://cnx.org/content/m13867/latest/

Cabero, J. (2008). Innovación en la formación y desarrollo profesional docente. En: Salinas, J. *Innovación educativa y uso de las TIC* (pp. 83-99) Sevilla: Editorial Universidad Internacional de Andalucía. Recuperado de https://goo.gl/54IoGu

Campiano, R., Emetz, C., Schurmann, S., Urrutia, J. y Dominoni, F. (2015). Gestión Educativa y TIC. Orientaciones para su integración. Buenos Aires: ANSES. Recuperado de https://goo.gl/5TWHN4

Cano, M. y Olivera, D. (s.f). Algunos modelos de planeación. Recuperado de https://goo.gl/CWHm64

Casassus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B)*. Recuperado de https://goo.gl/iY3xme

Casazza, M. (2009). La estrategia antes de la estrategia: una mirada comparativa acerca del papel de la estrategia en el mundo de los negocios entre los siglos XIX y XX. *Revista Científica, 13*(1), pp. 37–50. Recuperado de https://goo.gl/plxobl

CEPAL (2002). *Experiencias y metodología de la investigación participativa.* Recuperado de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6023/S023191_es.pdf?se

Cobo, J. (2009). El concepto de tecnologías de la información. Benchmarking sobre las definiciones de las TIC en la sociedad del conocimiento. *Revista de Estudios de Comunicación,* 14*(27).* pp. 295-318. Recuperado de https://goo.gl/d0Tth8

Colmenares, A. (2012). Investigación-acción participativa: una metodología integradora del conocimiento y la acción. Voces y Silencios: Revista Latinoamericana de Educación, 3 (1), pp. 102-115. Recuperado de https://goo.gl/FIuw6H

Comisión De Las Comunidades Europeas (2001). Tecnologías de la información y de la comunicación en el ámbito del desarrollo. El papel de las TIC en la política comunitaria de desarrollo. Bruselas: Documentos COM. Recuperado de https://goo.gl/eC6FCl

Computadores para Educar [CPE]. (2015). Estrategia De Formación De Uso De Las Tic Para Docentes y Directivos Con Impacto En Los Estudiantes (Efutic). Colombia. Recuperado de https://goo.gl/QgafWr

Congreso de Colombia. (8 de febrero de 1994). Ley General de Educación. [Ley 115 de 1994]. DO: 41.214. Recuperado de https://goo.gl/d2rgp0

Congreso de Colombia (30 de julio de 2009) Artículo 6 [Título I]. Ley de organización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) [Ley 1341 de 2009]. DO: 47.426. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1341_2009.html

Congreso de Colombia (9 de febrero de 2009). Decreto organización del servicio de apoyo pedagógico para la atención de los estudiantes con discapacidad y con capacidades o con talentos excepcionales en el marco de la educación inclusiva. [Decreto 366 de 2009]. DO: 47258. Recuperado de https://goo.gl/zsDuZU

Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Revista Pensamiento y Gestión*, 35, pp. 152-181. Recuperado de http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n35/n35a07.pdf

Contreras, R. (2000). La Investigación Acción Participativa (IAP): revisando sus metodologías y sus potencialidades. En Durston y Miranda (Ed.), *Experiencias y metodología de la investigación participativa* (pp. 9-14). Recuperado de https://goo.gl/Ztlzrm

Correa, A.; Álvarez A. y Correa S. (2009). La Gestión Educativa un nuevo Paradigma. Recuperado de https://goo.gl/5xjqtB

Díaz, F. (2008). TIC y competencias docentes del siglo XXI. En Carneiro, R., Toscano, J. y Díaz, T. (Ed.), *Los desafíos de las TIC para el cambio educativo*, pp. 139–154. Recuperado de http://www.oei.es/historico/metas2021/LASTIC2.pdf

Domínguez, G. Álvarez, F. López, E. (2011). Orientación educativa y TIC. Nuevas respuestas para nuevas realidades. Bogotá: Ediciones de la U

Escorcia-Oyola, L. y Jaimes Triviño, C. (2015). Tendencias de uso de las TIC en el contexto escolar a partir de las experiencias de los docentes. *Revista Educación y Educadores 18*(1), p.137-152. DOI: 10.5294/edu.2015.18.1.8. Recuperado de https://goo.gl/ickzZz

Falabella, G. (2002). Investigación participativa: nacimiento y relevancia de un nuevo encuentro ciencia-sociedad. En Durston y Miranda (Ed.), *Experiencias y metodología de la investigación participativa* (pp. 19-32). Recuperado de https://goo.gl/Ztlzrm

Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana [FONDEP]. (2008). Guía Para El Acompañamiento Pedagógico de Proyectos de Innovación en las regiones. Recuperado de https://goo.gl/scxUyN

Fuentes, M. (2012). Plan de acción estratégico para la integración escuela comunidad dirigido a la escuela técnica: "Simón Bolívar" Naguanagua Estado Carabobo (Tesis de maestría). Universidad de Carabobo, Venezuela.

Fundación Empresarios por la Educación (2013). *Rectores Líderes Transformadores*. Colombia. Recuperado de http://alianzaeducativa.edu.co/files/Programa_Rectores_Lideres_EXE.pdf

Gadino, A. (2001). Gestionar el conocimiento: Estrategias de enseñanza y aprendizaje. Recuperado de http://es.calameo.com/read/002495087e735425842c1

García A., Basilotta V. y López C. (2013). Las TIC en el aprendizaje colaborativo en el aula de Primaria y Secundaria. *Revista Comunicar*, *11*(42). pp. 65-74. Recuperado de https://goo.gl/iD8oBR

García, L. (2012). Sociedad del Conocimiento y Educación. España: Editorial Aranzadi, S. A.

García, M., Albar M., Morano R. y Paloma V. (2007). Metodología de la intervención social: implicaciones para la investigación y la práctica de la psicología comunitaria. En I. Maya Jariego, M. García Ramírez y F.J. Santolaya Soriano (Eds.), Estrategias de intervención psicosocial (pp.45-75). Madrid: Pirámide

Godet, M. (1993). De la anticipación a la acción: Manual de prospectiva y estrategia. México: Ediciones Alfaomega Marcombo. Recuperado de https://goo.gl/mhHVjG

Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. Usa: McGraw-Hill / Interamericana editores S.A.

Hernández, U., Gómez, A. y Montenegro, Y. (2014). Modelo de referencia para la planeación estratégica de TIC focalizada en las fases de verificación y realimentación en instituciones

educativas de nivel básica y media. *Revista S&T, 12*(28), p.27-51. Recuperado de https://goo.gl/v9HLQW

Said, E. Valencia J. y Silvera A. (2014). Factores determinantes del aprovechamiento de las TIC. *Perfiles Educativos,* pp. *38*(*151)*. Recuperado de https://goo.gl/riU5KW

IED Edgardo Vives Campo. (2013a). Proyecto Educativo Institucional. Santa Marta: Archivo Institucional.

IED Edgardo Vives Campo. (2013b). Plan de gestión para el uso educativo de las TIC - EDGARTIC: 'Construyendo Ambientes de Aprendizaje'. Santa Marta: Archivo Institucional.

International Society for Technology in Education [ISTE] (2009). *Estándares Nacionales (Eeuu) De Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) Para Directivos Escolares*. EDUTEKA. Recuperado de https://goo.gl/3olnPy

Iriarte, F., Said, E., Valencia, J. y Ordoñez, M. (2015). Propuesta de modelo para el fortalecimiento del uso de las TIC en contextos escolares. Bogotá: Corporación Colombia Digital. Recuperado de https://goo.gl/xKrpNh

Kaiten, J (s.f). Importancia de la visión y misión dentro de las organizaciones. Recuperado de https://goo.gl/X3RGr6

Kaplan, S. y Beinhocker, E. (2003). The real value of strategic planning. *MIT Sloan Management Review*, pp. 70-77.

Keeling, M., Pérez, L., Rojas, C. y Chávez, J. (2013) *La actividad científica educacional de docentes e investigadores desde el Centro de Documentación Pedagógica de la UCP Enrique José Varona.* La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

Kraus, M. (1995). La investigación cualitativa: Un campo de posibilidades y desafío. *Revista temas de Educación*, 7, pp. 19-39. Recuperado de https://goo.gl/ypUwPk

Kuri, J. (s.f). Teoría de la planeación. México: Facultad de Ingeniería – UNAM. Recuperado de http://www.ingenieria.unam.mx/~jkuri/Apunt_Planeacion_internet/TEMAII.1.pdf

Latorre, A. (2014). La investigación acción. En Bisquerra, R. (Ed.*), Manuales de metodología de investigación educativa* (pp. 293-366). Madrid: Editorial La Muralla, S.A.

Lugo, M. (2010). Las políticas TIC en la educación de América Latina. Tendencias y experiencias. *Revista Fuentes*, *10*, pp. 52-68. Recuperado de https://goo.gl/m8B5Vn

Manso, M., Pérez, P., Libedinsky, M., Light, D. y Garzón, M. (2011). *TIC en las aulas Latinoamérica.* Argentina: Editorial Paidos.

Marín, R., Guzmán, I., Márquez, A. y Peña, M. (2013). La Evaluación De Competencias Docentes en el Modelo Deca: Anclajes Teóricos. *Revista Formación Universitaria*, 6 (*6*). Recuperado de https://goo.gl/XP4oOa

Martínez, F (2014). La investigación evaluativa. En Bisquerra, R. (Ed.*), Manuales de metodología de investigación educativa* (pp. 293-366). Madrid: Editorial La Muralla, S.A.

Martínez, H. (2008). La integración de las TIC en instituciones educativas. En Carneiro, R. Toscano, C. Díaz, T. *Los desafíos de las TIC para el cambio educativo* (pp. 61-66). España: Editorial Fundación Santillana. Recuperado de https://goo.gl/wOMjmr

MEN, MINTIC y CPE (2015). *Estrategia de formación de uso de las TIC para docentes con impacto en los estudiantes*. Recuperado de https://goo.gl/8cNNLP

Miklos, T. (1998). *Criterios basicos de planeacion*. Recuperado de http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/libro.htm?l=514

Ministerio de Educación Nacional [MEN] (2003). *La revolución educativa, plan sectorial 2002 – 2006.* Recuperado de https://goo.gl/29Rkr2

Ministerio de Educación Nacional [MEN] (2006). *Estándares Básicos de competencias en Lenguaje, Matemáticas, Ciencias y Ciudadanas.* Recuperado de http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-340021_recurso_1.pdf

Ministerio de Educación Nacional [MEN]. (2008). Guía para el mejoramiento institucional. De la autoevaluación al plan de mejoramiento (Guía 34). Recuperado de http://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-177745_archivo_pdf.pdf

Ministerio de Educación Nacional [MEN] (2008b). *Itinerario de Formación TemaTICas*. Directivos Docentes. Bogotá: Colombia Aprende. Recuperado de https://goo.gl/hlgLYS

Ministerio de Educación Nacional [MEN]. (2010). Plan Sectorial 2011 – 2014 (Documento No.9). Recuperado de http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-293647_archivo_pdf_plansectorial.pdf

Ministerio de Educación Nacional [MEN]. (2012a). *Sistema Nacional de innovación educativa con el uso de TIC*. Recuperado de https://goo.gl/dq6VQh

Ministerio de Educación Nacional [MEN]. (2012b). *Programa de Formación y Actualización de Rectores Oficiales* (PFARO). Corporación Magisterio - Programa Todos a Aprender. Colombia. Recuperado de http://formacionmagisterio.com/magisterio

Ministerio de Educación Nacional [MEN]. (2012c). Recursos Educativos Digitales Abiertos. Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia: Graficando Servicios Integrados. Disponible en: http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/articles-313597_reda.pdf

Ministerio de Educación Nacional [MEN]. (2013a). *Competencias TIC para el Desarrollo Profesional Docente*. Recuperado de https://goo.gl/w6bm7f

Ministerio de Educación Nacional [MEN]. (2013b). *Rectores Líderes Transformadores*. Recuperado de http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-335066.html

Ministerio de Educación Nacional [MEN]. (2013c). Diseño del Aprendizaje. Módulo 4. Recuperado de http://creatic.colombiaaprende.edu.co/emodulo/e-Modulo4.pdf

Ministerio de Educación Nacional [MEN]. (2014). CREATIC *Inspirar, Crear y Diseñar contenidos de Aprendizaje con TIC*. Recuperado de https://goo.gl/q1jOjI

Ministerio de Educación Nacional [MEN]. (2016a). *Número de estudiantes promedio por Computador***.** Recuperado de https://goo.gl/5oa4wD

Ministerio de Educación Nacional [MEN]. (2016b). *Innovación Educativa en Colombia: Buenas prácticas para la innovación y las TIC en educación.* Recuperado de https://goo.gl/yyNrIW

Ministerio de Tecnologías de Información y las comunicaciones [MINTIC] (2012). *La Formación de Docentes en TIC, casos exitosos de Computadores para Educar*. Recuperado de https://goo.gl/5Ch6TC

Mintzberg, H., Brian J., y Voyer, J. (1997). El proceso estratégico: Conceptos, contextos y casos. Mexico: Ed. Prentice Hall. Recuperado de https://goo.gl/G6xZN2

Moncada, J. (2013). Tiempos conectados, cómo se vive en la escuela la experiencia de la innovación educativa con uso de las TIC, en el contexto de la política educativa colombiana. En *Instituciones Educativas Vivas* (pp.261-308) Tunja: Ediciones JDC.

Navas, J. y Guerra. (2015). La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones. España: Editorial Aranzadi, S. A. Recuperado de https://goo.gl/RK3ZtB

Navajo, P. (2009). Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas. Guía participativa basada en valores. Recuperado de https://goo.gl/7whHVd

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE]. (2010). *Habilidades y competencias del siglo XXI para los aprendices del nuevo milenio en los países de la OCDE*. Recuperado de https://goo.gl/k1GQGJ

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura [OEI]. (2010). *Metas Educativas 2021: La educación que queremos para la generación de los Bicentenarios.* Recuperado de http://www.oei.es/metas2021.pdf

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO]. (2002). *Proyecto Regional de Educación para América Latina – PRELAC.* Recuperado de http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001316/131687so.pdf

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO]. (2005a). *Hacia las sociedades del conocimiento*. Recuperado de https://goo.gl/oGStSo

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO]. (2005b). *Hacia las sociedades del conocimiento.* Recuperado de http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001419/141908s.pdf

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO]. (2013). *Enfoque estratégico sobre las TIC en Educación en América Latina y el Caribe*. Chile. Recuperado de https://goo.gl/ABT9QP

Osorio, L., et al. (2008). Lineamientos para la formulación de planes estratégicos de incorporación de TIC en instituciones de educación superior. Recuperado de https://goo.gl/gtfdG1

Ossorio, A. (2003). Planeamiento Estratégico. México: Dirección Nacional del Instituto Nacional de la Administración Pública. Recuperado de https://goo.gl/JuUxLU

Payares, M. (2014). *Las TIC en los currículos de las instituciones educativas oficiales de la región Caribe colombiana: Caso Barranquilla y Cartagena.* En Pulfer, D. (Presidencia), Conferencia llevada a cabo en el Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Innovación y Educación, Buenos Aires.

Pensado, M., Ortiz. (2013). Algunos fundamentos educativos y administrativos para la propuesta de creación de la Línea de Generación y Aplicación del Conocimiento: Gestión Educativa en el Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas. *Revista Ciencia Administrativa*, 2, 1-8. Recuperado de https://goo.gl/Sx9JOU

Peñalosa, E. (2013). Estrategias docentes con tecnología: Guía Práctica. México: Pearson.

Piedrahita, F. y López, J. (2008). Un Modelo para Integrar TIC en el Currículo. Cali: Eduteka. Recuperado de http://eduteka.icesi.edu.co/modulos/8/234/

Porras, E. y Serna, E. (2012). *Fundamentos Básicos de Gestión y Calidad para Instituciones Educativas.* Colombia: Editorial Limusa.

Programa para el Fortalecimiento de la Capacidad Regional de Seguimiento y Evaluación para la Reducción de la Pobreza Rural en América Latina y El Caribe [PREVAL]. (s.f). Los sistemas de seguimiento y evaluación: enfoques, pasos para su diseño y factores de éxito (TAG 700). Recuperado de http://preval.org/files/3001.pdf

Reyes, O. (2012). Planeación Estratégica para alta dirección. Bloomington: Palibrio. Recuperado de https://goo.gl/F9e6RY

Reyes-García. (s.f). El taller: una estrategia potencializadora del cambio metodológico en la educación superior. Recuperado de https://goo.gl/js2bCZ.

Ricardo, C., Fontalvo, H., Domínguez, E. y Aarón, M. (2010). Planeación estratégica para el uso e incorporación de las TIC: El caso de la Región Caribe. Recuperado de https://goo.gl/ps6v9S

Ricardo, C., Borjas, M., Velásquez, I., Colmenares, J. y Serje, A (2013). Caracterización de la integración de las TIC en los currículos escolares de instituciones educativas en Barranquilla. *Revista Zona próxima* (18), 32-45. Recuperado de http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/zona/article/view/4475/3236

Ricardo, C. (2012). Sistema de Evaluación, Monitoreo y Seguimiento de PlanEStic. SEMS Planestic. Recuperado de https://goo.gl/6dshof

Ricardo, C. (2015). Diseño, producción y/o adaptación de Unidades Didácticas Digitales (UDD) para contribuir al mejoramiento de la calidad educativa en Colombia, construcción adaptada de MEN (2014), pp. 23-59. Recuperado de https://goo.gl/m4UXa6

Ricardo, C., y Astorga, C. (2014). *Diseño de un Programa de Formación Docente frente al uso pedagógico de los recursos educativos digitales y tecnológicos, para el fortalecimiento de las competencias TIC* (Investigación). Universidad del Norte. Barranquilla, Colombia.

Rico, F. (1996). *Planeación, apertura y salto social*. Santa Fe de Bogotá: Editorial IAFIC.

Rojas, M. y Medina, L. (2012). *Planeación Estratégica: Fundamentos y Casos.* Bogotá: Ediciones de la U.

Roveda, A. (2012). Presentación. En Zambrano, W. (Ed.), Modelo de aprendizaje virtual para la Educación Superior, pp. 13-18. Colombia: Ecoe Ediciones.

Ruiz, M. (2014). *Sistema de planeación para instituciones educativas*. México: Trillas.

Saavedra, R. (1993). Planificación participativa. ¿Un desafío?. *Revista Interamericana de Planificación, 16*(104), pp. 90-99.

Salguerio, A. (2001). *Indicadores de Gestión y Cuadro de Mando*. Madrid: Editorial Díaz de Santos.

Sánchez, J. (2010). Hacia un paradigma emergente de la planeación: Resignificación desde las instituciones universitarias. Santa Marta: Editorial Unimagdalena.

Sander, B. (1996). *Gestión educativa en América Latina: Construcción y reconstrucción del conocimiento*. Buenos Aires: Editorial Troquel.

Sandoval, C. (2002). *Investigación cualitativa*. Colombia: ARFO Editores e Impresores Ltda. Recuperado de https://goo.gl/0mUOWu

Saucedo, M. (2010). Un nuevo enfoque para la gestión de las políticas de innovación, en función del desarrollo sostenible. *Revista de Administração e Inovação, 7*(3), 79-93. Recuperado de http://www.revistas.usp.br/rai/article/download/79182/83254

Secretaria de Educación Pública de México [SEP]. (2010a). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. Recuperado de https://goo.gl/9GHfId

Secretaria de Educación Pública de México [SEP]. (2010b). P*ETE Simplificado: Recomendaciones para elaborar el Plan Estratégico de Transformación Escolar*. Recuperado de https://goo.gl/xeuMcc

Sellenave, J. (2002). Gerencia y planeación estratégica. Bogotá: Editorial Norma.

Serrano, L., Bravo, E. y Amante, B. (2013). Una metodología innovadora para la planeación estratégica en las universidades. Revista INGE CUC, (9)1, pp. 43-64. Recuperado de https://goo.gl/PRmn5b

Severin, E. (2011). *Tecnologías para la Educación. Un Marco para la Acción*. Banco Interamericano de Desarrollo [BID]. Recuperado de https://goo.gl/Zlfj9S

Sunkel, G. (2006). Las TIC en la educación en América Latina: Visión panorámica. En Carneiro, R. Toscano, C. Díaz, T. *Los desafíos de las TIC para el cambio educativo* (pp. 41-42). España: Editorial Fundación Santillana. Recuperado de https://goo.gl/1kXUcd

Torres, P., Villafán, J. y Álvarez, M. (2008). Planeación estratégica y desarrollo organizacional en instituciones educativas: el estudio de un caso universitario en México. *Revista Iberoamericana de Educación, 47*(2), pp. 1 -11. Recuperado de https://goo.gl/jmMSOS

Universidad de los Andes (s.f). A cerca de PlanESTIC. Recuperado de https://goo.gl/IWr849

Valverde, J., Garrido, M. y Fernández, M. (2014). *Políticas educativas para la integración de las TIC en el sistema educativo.* El caso de Extremadura. Madrid, España: Editorial Dykinson, S.L.

Vallejo, M. y Patiño, M. (2014) Instrumentos para evaluar apropiación tecnológica en instituciones educativas. *Revista Q, 9* (17). Recuperado de http://revistaq.upb.edu.co

Van Dijk, J. & Hacker, K. (2003). The Digital Divide as a Complex and Dynamic Phenomenon. *Revista The Information Society*, (19), pp. 315-326. DOI: 10.1080/01972240390227895. Recuperado de http://web.nmsu.edu/~comstudy/tis.pdf

Vásquez, O. (2002). La idónea implementación estratégica es condición necesaria para aspirar al éxito de la empresa. *Estudios Gerenciales, 85,* pp. 41–66. Recuperado de https://goo.gl/wQQxOs

Vela, G. (2010). Sistematización y aprendizaje comunitario: la gestión de proyectos para el cambio. Community Development Journal. Recuperado de https://goo.gl/cMOa2

Vesga, L. y Vesga J. (2012). *Los docentes frente a la incorporación de las TIC en el escenario escolar.* Revista Historia de la Educación Latinoamérica, 14(19), pp. 247 – 263. Recuperado de http://ezproxy.uninorte.edu.co:2132/servlet/articulo?codigo=4378794

Waheed, A. (18-07-2003). Towards Knowledge Societies. An Interview with Abdul Waheed Khan. Recuperado de https://goo.gl/t7n2BU

Zubiría, J. (2014). *Cómo Diseñar un Currículo por Competencias*. Colombia: Magisterio.

ANEXOS

Anexo 1. Acta de compromisos entre la IE y el equipo investigador

UNIVERSIDAD DEL NORTE
Instituto de Estudios en Educación - IESE

Santa Marta, agosto 21 de 2015

ACTA DE COMPROMISOS

Por medio de la presente acta, los Docentes Investigadores de la Maestría en Educación de la Universidad del Norte ***Yaritza Paola Barros Reyes***, ***Rosa Ángela Córdoba Meriño*** y ***Oscar Eduardo Mendoza Olmos***, y el Rector de la I.E.D Edgardo Vives Campo, ***José Mario Granados Mendoza*** establecemos los siguientes compromisos para el desarrollo de una investigación que permitirá indagar sobre las dinámicas institucionales con respecto al uso de la TIC en las diferentes Áreas de Gestión, a partir del cual se planeará y diseñará un ***Plan Estratégico de Gestión Institucional para la incorporación de las TIC.***

Compromisos Generales:
Las partes arriba mencionadas se comprometen establecer una colaboración mutua de trabajo respetuoso, consistente y responsable durante el periodo comprendido entre agosto de 2015 y diciembre de 2016 para el desarrollo de la propuesta de investigación.

Compromisos del Rector(a):

- Velar porque el desarrollo de la Investigación Acción Participativa planteada propenda por el mejoramiento de los procesos de Gestión de la Institución Educativa.
- Presentar el Grupo Investigador a la comunidad educativa.
- Suministrar a los Docentes Investigadores la información institucional requerida para el desarrollo de la investigación.
- Organizar democráticamente el Grupo Institucional que apoyará el desarrollo de las actividades.
- Crear los espacios institucionales para que los Docentes Investigadores desarrollen la investigación.
- Seguir con regularidad el desarrollo y evolución del proceso de Investigación.
- Respetar los Acuerdos y Compromisos establecidos con los Docentes Investigadores.

Compromisos de los Docentes investigadores:

- Garantizar que el desarrollo de la Investigación Acción Participativa planteada propenda por el mejoramiento de los procesos de Gestión de la Institución Educativa.
- Presentar el cronograma de trabajo para el desarrollo de las actividades durante el proceso de investigación.

Página 1 de 2

UNIVERSIDAD DEL NORTE
Instituto de Estudios en Educación - IESE

- Concertar democráticamente con el rector y la comunidad educativa las dinámicas para el desarrollo de las actividades.
- Organizar los espacios para la participación activa de la comunidad educativa en el desarrollo de la propuesta.
- Respetar los Acuerdos y Compromisos establecidos con el rector y la comunidad educativa en general.
- Entregar y Socializar el Plan Estratégico de Gestión Institucional para incorporar las TIC en la Institución.

Las partes firman este documento en símbolo de mutuo acuerdo sobre los compromisos estipulados.

Anexo 2. Rejilla para el análisis documental

UNIVERSIDAD DEL NORTE
Instituto de Estudios en Educación - IESE

ANÁLISIS DOCUMENTAL DEL PEI

DISEÑO, DESARROLLO Y EVALUACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA LA INCORPORACIÓN Y APROPIACIÓN DE LAS TIC

Objetivo del Diagnóstico:		Caracterizar las dinámicas institucionales (documentadas en el PEI) relacionadas con la incorporación y apropiación de la TIC en las diferentes áreas de gestión y sus procesos respectivos.
Área de análisis:		Proyecto Educativo Institucional

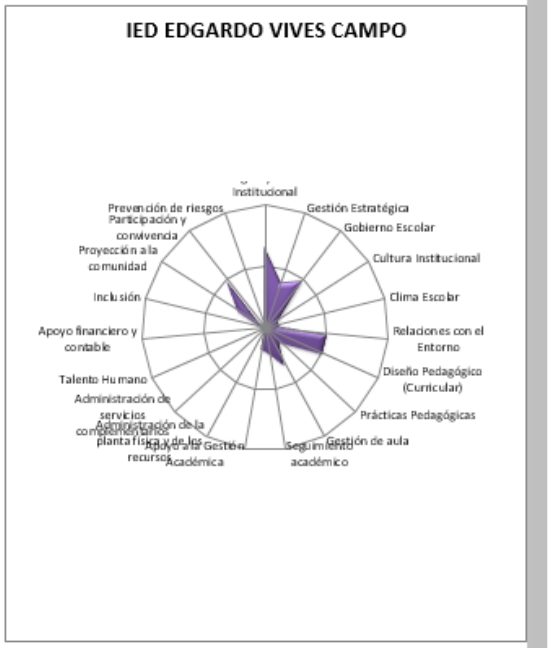
Institución Educativa: **IED EDGARDO VIVES CAMPO**

Etapa de la Investigación: **Diagnóstico Estratégico**

Rector: **Mohamed Bolaños**

Fecha: **10 de febrero de 2016**

GESTIÓN DIRECTIVA	**No documentado**	**0,8**	Direccionamiento Estratégico y Horizonte	**1,3**	**Existencia**
			Gestión Estratégica	**0,8**	**No documentado**
			Gobierno Escolar	**1,0**	**Existencia**
			Cultura Institucional	**0,3**	**No documentado**
			Clima Escolar	**0,3**	**No documentado**
			Relaciones con el Entorno	**1,0**	**Existencia**
GESTIÓN ACADÉMICA	**No documentado**	**0,6**	Diseño Pedagógico (Curricular)	**1,0**	**Existencia**
			Prácticas Pedagógicas	**0,3**	**No documentado**
			Gestión de aula	**0,7**	**No documentado**
			Seguimiento académico	**0,4**	**No documentado**
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	**No documentado**	**0,1**	Apoyo a la Gestión Académica	**0,3**	**No documentado**
			Administración de la planta física y de los	**0,0**	**No documentado**
			Administración de servicios complementa	**0,0**	**No documentado**
			Talento Humano	**0,2**	**No documentado**
			Apoyo financiero y contable	**0,0**	**No documentado**
GESTIÓN DE LA COMUNIDAD	**No documentado**	**0,4**	Inclusión	**0,0**	**No documentado**
			Proyección a la comunidad	**0,5**	**No documentado**
			Participación y convivencia	**1,0**	**Existencia**
			Prevención de riesgos	**0,0**	**No documentado**
			PROMEDIO TOTAL	**0,5**	**No documentado**



UNIVERSIDAD DEL NORTE
Instituto de Estudios en Educación - IESE

ANÁLISIS DOCUMENTAL DEL PEI

EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES DE LA GESTIÓN DIRECTIVA

INDICADORES DEL ANÁLISIS

0	No documentado
1	Existencia: existe una documentación parcial o desordenada, en la que no se evidencian los principios de incorporación y apropiación de las TIC.
2	Pertinencia: existe una documentación ordenada en la que se evidencian principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones para incorporar las TIC.
3	Apropiación: existe una documentación en la que se evidencia que las acciones para la incorporación y apropiación de las TIC en este componente tienen un mayor grado de articulación y, en general, son conocidas por la comunidad educativa; sin embargo, todavía no se evidencia un proceso sistemático de evaluación y mejoramiento.
4	Mejoramiento continuo: existe una documentación en la que evidencian los principios de incorporación y apropiación de las TIC, los cuales están consolidados y son evaluados periódicamente para fortalecerlos.

	PROMEDIO	NIVEL
1 GESTIÓN DIRECTIVA	0,8	No documentado

1.1 Direccionamiento Estratégico y Horizonte Institucional		Pagina	Indicador	Nivel
1.1.1	MISIÓN	13	2	Pertinencia
1.1.2	VISIÓN	13	1	Existencia
1.1.3	VALORES INSTITUCIONALES (PRINCIPIOS)	12	1	Existencia
1.1.4	METAS	14	2	Pertinencia
1.1.5	CONOCIMIENTO Y APROPIACIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO	14	1	Existencia
1.1.6	POLÍTICA DE INCLUSIÓN DE PERSONAS CON CAPACIDADES DISÍMILES Y DIVERSIDAD CULTURAL	15	1	Existencia
		Promedio	1,3	Existencia

1.2 Gestión Estratégica		Pagina	Indicador	Nivel
1.2.1	LIDERAZGO	15	1	Existencia
1.2.2	ARTICULACIÓN DE PLANES, PROYECTOS Y ACCIONES	15	1	Existencia
1.2.3	ESTRATEGIA PEDAGÓGICA		0	No documentado
1.2.4	USO DE INFORMACIÓN (INTERNA Y EXTERNA) PARA LA TOMA DE DECISIONES	16	1	Existencia
1.2.5	SEGUIMIENTO Y AUTOEVALUACIÓN	16	1	Existencia
		Promedio	0,8	No documentado

1.3 Gobierno Escolar		Pagina	Indicador	Nivel
1.3.1	CONSEJOS DIRECTIVO	17-18	1	Existencia
1.3.2	CONSEJOS ACADÉMICO	18	1	Existencia
1.3.3	CONSEJOS ESTUDIANTIL	21	1	Existencia
1.3.4	CONSEJOS DE PADRES DE FAMILIA	23	1	Existencia
1.3.5	COMISIÓN DE EVALUACIÓN Y PROMOCIÓN	18	1	Existencia
1.3.6	COMITÉ DE CONVIVENCIA	19	1	Existencia
1.3.7	PERSONERO ESTUDIANTIL	21	1	Existencia
1.3.8	ASAMBLEA DE PADRES DE FAMILIA	23	1	Existencia
		Promedio	1,0	Existencia

1.4 Cultura Institucional		Pagina	Indicador	Nivel
1.4.1	MECANISMOS DE COMUNICACIÓN		0	No documentado
1.4.2	TRABAJO EN EQUIPO		0	No documentado
1.4.3	RECONOCIMIENTO DE LOGROS	44-45, 48	1	Existencia
1.4.4	IDENTIFICACIÓN Y DIVULGACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS		0	No documentado
		Promedio	0,25	No documentado

1.5 Clima Escolar		Pagina	Indicador	Nivel
1.5.1	PERTENENCIA Y PARTICIPACIÓN		0	No documentado
1.5.2	AMBIENTE FÍSICO		0	No documentado
1.5.3	INDUCCIÓN A LOS NUEVOS ESTUDIANTES		0	No documentado
1.5.4	MOTIVACIÓN HACIA EL APRENDIZAJE		0	No documentado
1.5.5	MANUAL DE CONVIVENCIA	24-53	2	Pertinencia
1.5.6	ACTIVIDADES EXTRACURRICULARES		0	No documentado
1.5.7	BIENESTAR DE LOS ALUMNOS		0	No documentado
1.5.8	MANEJO DE CONFLICTOS Y CASOS DIFÍCILES.		0	No documentado
		Promedio	0,3	No documentado

UNIVERSIDAD DEL NORTE
Instituto de Estudios en Educación - IESE

ANÁLISIS DOCUMENTAL DEL PEI

EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES DE LA GESTIÓN ACADÉMICA

INDICADORES DEL ANÁLISIS

0	No documentado
1	Existencia: existe una documentación parcial o desordenada, en la que no se evidencia la incorporación y apropiación de las TIC.
2	Pertinencia: existe una documentación ordenada en la que se evidencian principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones para incorporar las TIC.
3	Apropiación: existe una documentación en la que se evidencia que las acciones para la incorporación y apropiación de las TIC en este componente tienen un mayor grado de articulación y, en general, son conocidas por la comunidad educativa; sin embargo, todavía no se evidencia un proceso sistemático de evaluación y mejoramiento.
4	Mejoramiento continuo: existe una documentación en la que evidencian los principios de incorporación y apropiación de las TIC, los cuales están consolidados y son evaluados periódicamente para fortalecerlos.

	PROMEDIO	NIVEL
2 GESTIÓN ACADÉMICA	0,60	No documentado

2.1 Diseño Pedagógico (Curricular)		Pagina	Indicador	Nivel
2.1.1	*PLAN DE ESTUDIOS*	64-68	1	Existencia
2.1.2	*ENFOQUE METODOLÓGICO*	69	1	Existencia
2.1.3	*RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE*	65	1	Existencia
2.1.4	*JORNADA ESCOLAR*	70	1	Existencia
2.1.5	*EVALUACIÓN*	70-80	1	Existencia
		Promedio	**1**	**Existencia**

2.2 Prácticas Pedagógicas		Pagina	Indicador	Nivel
2.2.1	*OPCIONES DIDÁCTICAS PARA LAS ÁREAS, ASIGNATURAS Y PROYECTOS TRANSVERSALES*	62,65,66	1	Existencia
2.2.2	*ESTRATEGIAS PARA LAS TAREAS ESCOLARES*		0	No documentado
2.2.3	*USO ARTICULADO DE LOS RECURSOS Y LOS TIEMPOS PARA EL APRENDIZAJE*		0	No documentado
		Promedio	**0,3**	**No documentado**

2.3 Gestión de aula		Pagina	Indicador	Nivel
2.3.1	*RELACIÓN Y ESTILO PEDAGÓGICO*	56	1	Existencia
2.3.2	*PLANEACIÓN DE CLASES*		0	No documentado
2.3.3	*EVALUACIÓN EN EL AULA*	70-80	1	Existencia
		Promedio	**0,7**	**No documentado**

2.4 Seguimiento académico		Pagina	Indicador	Nivel
2.4.1	*SEGUIMIENTO A LOS RESULTADOS ACADÉMICOS*	81-83	1	Existencia
2.4.2	*SEGUIMIENTOA LA ASISTENCIA DE LOS ESTUDIANTES Y A LOS EGRESADOS*		0	No documentado
2.4.3	*USO PEDAGÓGICO DE LAS EVALUACIONES EXTERNAS*		0	No documentado
2.4.4	*ACTIVIDADES DE RECUPERACIÓN*	82	1	Existencia
2.4.5	*APOYOS PEDAGÓGICOS ADICIONALES PARA ESTUDIANTES CON NECESIDADES EDUCATIVAS ESPECIALES*		0	No documentado
		Promedio	**0,4**	**No documentado**

UNIVERSIDAD DEL NORTE
Instituto de Estudios en Educación - IESE

ANÁLISIS DOCUMENTAL DEL PEI

EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

INDICADORES DEL ANÁLISIS

0	No documentado
1	Existencia: existe una documentación parcial o desordenada, en la que no se evidencia la incorporación y apropiación de las TIC.
2	Pertinencia: existe una documentación ordenada en la que se evidencian principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones para incorporar las TIC.
3	Apropiación: existe una documentación en la que se evidencia que las acciones para la incorporación y apropiación de las TIC en este componente tienen un mayor grado de articulación y, en general, son conocidas por la comunidad educativa; sin embargo, todavía no se evidencia un proceso sistemático de evaluación y mejoramiento.
4	Mejoramiento continuo: existe una documentación en la que evidencian los principios de incorporación y apropiación de las TIC, los cuales están consolidados y son evaluados periódicamente para fortalecerlos.

	PROMEDIO	NIVEL
3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	0,1	No documentado

3.1 Apoyo a la Gestión Académica		Pagina	Indicador	Nivel
3.1.1	PROCESO DE MATRÍCULA		0	No documentado
3.1.2	ARCHIVO ACADÉMICO		0	No documentado
3.1.3	BOLETINES DE CALIFICACIONES	86-87	1	Existencia
		Promedio	0,3	No documentado

3.2 Administración de la planta física y de los recursos		Pagina	Indicador	Nivel
3.2.1	MANTENIMIENTO Y EMBELLECIMIENTO DE LA PLANTA FÍSICA		0	No documentado
3.2.2	SEGUIMIENTO AL USO DE LOS ESPACIOS		0	No documentado
3.2.3	ADQUISICIÓN Y MANTENIMIENTO DE LOS RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE		0	No documentado
3.2.4	SUMINISTRO, DOTACIÓN Y MANTENIMIENTO DE EQUIPOS Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE		0	No documentado
3.2.5	SEGURIDAD Y PROTECCIÓN		0	No documentado
		Promedio	0	No documentado

3.3 Administración de servicios complementarios		Pagina	Indicador	Nivel
3.3.1	SERVICIOS DE TRANSPORTE, RESTAURANTE, CAFETERÍA Y SALUD (ENFERMERÍA, ODONTOLOGÍA, PSICOLOGÍA)		0	No documentado
3.3.2	APOYO A ESTUDIANTES CON BAJO DESEMPEÑO ACADÉMICO O CON DIFICULTADES DE INTERACCIÓN		0	No documentado
		Promedio	0	No documentado

3.4 Talento Humano		Pagina	Indicador	Nivel
3.4.1	PERFILES		0	No documentado
3.4.2	INDUCCIÓN		0	No documentado
3.4.3	FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN		0	No documentado
3.4.4	ASIGNACIÓN ACADÉMICA		0	No documentado
3.4.5	PERTENENCIA DEL PERSONAL VINCULADO		0	No documentado
3.4.6	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	97	1	Existencia
3.4.7	ESTÍMULOS		0	No documentado
3.4.8	APOYO A LA INVESTIGACIÓN		0	No documentado
3.4.9	CONVIVENCIA Y MANEJO DE CONFLICTOS	102	1	Existencia
3.4.10	BIENESTAR DEL TALENTO HUMANO		0	No documentado
		Promedio	0,2	No documentado

3.5 Apoyo financiero y contable		Pagina	Indicador	Nivel
3.5.1	PRESUPUESTO ANUAL DEL FONDO DE SERVICIOS EDUCATIVOS.		0	No documentado
3.5.2	CONTABILIDAD		0	No documentado
3.5.3	INGRESOS Y GASTOS		0	No documentado
3.5.4	CONTROL FISCAL		0	No documentado
		Promedio	0	No documentado

UNIVERSIDAD DEL NORTE
Instituto de Estudios en Educación - IESE

ANÁLISIS DOCUMENTAL DEL PEI

EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

INDICADORES DEL ANÁLISIS

0	No documentado
1	Existencia: existe una documentación parcial o desordenada, en la que no se evidencia la incorporación y apropiación de las TIC.
2	Pertinencia: existe una documentación ordenada en la que se evidencian principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones para incorporar las TIC.
3	Apropiación: existe una documentación en la que se evidencia que las acciones para la incorporación y apropiación de las TIC en este componente tienen un mayor grado de articulación y, en general, son conocidas por la comunidad educativa; sin embargo, todavía no se evidencia un proceso sistemático de evaluación y mejoramiento.
4	Mejoramiento contínuo: existe una documentación en la que evidencian los principios de incorporación y apropiación de las TIC, los cuales están consolidados y son evaluados periódicamente para fortalecerlos.

	PROMEDIO	NIVEL
3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	0,1	No documentado

3.1 Apoyo a la Gestión Académica		Pagina	Indicador	Nivel
3.1.1	PROCESO DE MATRÍCULA		0	No documentado
3.1.2	ARCHIVO ACADÉMICO		0	No documentado
3.1.3	BOLETINES DE CALIFICACIONES	86-87	1	Existencia
		Promedio	0,3	No documentado

3.2 Administración de la planta física y de los recursos		Pagina	Indicador	Nivel
3.2.1	MANTENIMIENTO Y EMBELLECIMIENTO DE LA PLANTA FÍSICA		0	No documentado
3.2.2	SEGUIMIENTO AL USO DE LOS ESPACIOS		0	No documentado
3.2.3	ADQUISICIÓN Y MANTENIMIENTO DE LOS RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE		0	No documentado
3.2.4	SUMINISTRO, DOTACIÓN Y MANTENIMIENTO DE EQUIPOS Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE		0	No documentado
3.2.5	SEGURIDAD Y PROTECCIÓN		0	No documentado
		Promedio	0	No documentado

3.3 Administración de servicios complementarios		Pagina	Indicador	Nivel
3.3.1	SERVICIOS DE TRANSPORTE, RESTAURANTE, CAFETERÍA Y SALUD (ENFERMERÍA, ODONTOLOGÍA, PSICOLOGÍA)		0	No documentado
3.3.2	APOYO A ESTUDIANTES CON BAJO DESEMPEÑO ACADÉMICO O CON DIFICULTADES DE INTERACCIÓN		0	No documentado
		Promedio	0	No documentado

3.4 Talento Humano		Pagina	Indicador	Nivel
3.4.1	PERFILES		0	No documentado
3.4.2	INDUCCIÓN		0	No documentado
3.4.3	FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN		0	No documentado
3.4.4	ASIGNACIÓN ACADÉMICA		0	No documentado
3.4.5	PERTENENCIA DEL PERSONAL VINCULADO		0	No documentado
3.4.6	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	97	1	Existencia
3.4.7	ESTÍMULOS		0	No documentado
3.4.8	APOYO A LA INVESTIGACIÓN		0	No documentado
3.4.9	CONVIVENCIA Y MANEJO DE CONFLICTOS	102	1	Existencia
3.4.10	BIENESTAR DEL TALENTO HUMANO		0	No documentado
		Promedio	0,2	No documentado

3.5 Apoyo financiero y contable		Pagina	Indicador	Nivel
3.5.1	PRESUPUESTO ANUAL DEL FONDO DE SERVICIOS EDUCATIVOS.		0	No documentado
3.5.2	CONTABILIDAD		0	No documentado
3.5.3	INGRESOS Y GASTOS		0	No documentado
3.5.4	CONTROL FISCAL		0	No documentado
		Promedio	0	No documentado

UNIVERSIDAD DEL NORTE
Instituto de Estudios en Educación - IESE

ANÁLISIS DOCUMENTAL DEL PEI

5. EVALUACIÓN DEL MANUAL DE CONVIVENCIA

		DOCUMENTADO
5.1	*El manual de convivencia específica deberes y derechos de los estudiantes frente al uso de las TIC.*	No
5.2	*Se establecen las normas de uso y cuidado de los recursos TIC*	No

5.3	**Se hace mensión de los delitos informáticos contemplados en la ley 1273 de 2009**	DOCUMENTADO
5.3.1	*Acceso abusivo a un sistema informático*	No
5.3.2	*Obstaculización ilegítima de sistema informático o red de telecomunicación*	No
5.3.3	*Interceptación de datos informáticos.*	No
5.3.4	*Daño informático*	No
5.3.5	*Uso de software malicioso*	No
5.3.6	*Violación de datos personales*	No
5.3.7	*Suplantación de sitios web para capturar datos personales*	No
5.3.8	*Hurto por medios informáticos y semejantes*	No
5.3.9	*Transferencia no consentida de activos.*	No

Anexo 3. Cuestionario: Inventario de la infraestructura TIC de la IED

INVENTARIO TIC

DISEÑO, DESARROLLO Y EVALUACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA LA INCORPORACIÓN Y APROPIACIÓN DE LAS TIC

IDENTIFICACIÓN DE LA I.E.D.

Institución Educativa:	IED Edgardo Vives Campo
Departamento / Ciudad:	Magdalena / Santa Marta
Zona:	Urbana
Nucleo Educativo:	
Dirección:	Cra. 25a No. 16–41 - Santa Marta
Telefono:	4348191
Naturaleza:	Oficial
Carácter:	Mixto
Modalidad:	Turistica
Niveles de Enseñanza:	Media
Jornadas:	Diurna (Mañana y Tarde)
Calendario:	A
Numero de Sedes:	2
Rector	Mohamed Alí Bolaño Torres
Coordinador (J. Mañana)	Maria del Socorro Barros Pavajeau
Coordinador (J. Tarde)	José Mario Granados Mendoza

INVENTARIO TIC

DISEÑO, DESARROLLO Y EVALUACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA LA INCORPORACIÓN Y APROPIACIÓN DE LAS TIC

1. ESPACIOS Y MEDIOS INSTITUCIONALES

		EXISTENCIA	CANTIDAD	ESTADO	SITUACIÓN	OBSERVACIONES
1.1.	Espacios					
1.1.1.	Salas de Informática	Si Existe	1	Bueno	Fácil Acceso	
1.1.2.	Kiosco Digital	No existe				
1.1.3.	Aulas Digitales (Virtual)	Si Existe	1	Bueno	Fácil Acceso	
1.1.4.	Biblioteca	No existe				
1.1.5.	Rectoria	Si Existe	1	Bueno	Fácil Acceso	
1.1.6.	Coordinación	Si Existe	2	Bueno	Fácil Acceso	
1.1.7.	Área Administrativa	Si Existe	1	Bueno	Fácil Acceso	
1.1.8.	Ofina del Orientador(a) Escolar	Si Existe	1	Bueno	Acceso	
1.1.9.	Aula de Reuniones	No existe				
1.1.10	Sala de profesores	Si Existe	1	Regular	Acceso	de docentes
1.2.	académico					
1.2.1.	Computadores de escritorio	No existe				
1.2.2.	Computadores portátiles	Si Existe	100	Bueno	Fácil Acceso	Solo uso del área de Tecnología e Informática
1.2.3.	Tablets	Si Existe	500	Bueno	Difícil Acceso	No se han definido los criterios y metodologías de uso.
1.2.4.	Servidores	No existe			No disponible	
1.2.5.	(supercomputadores)	No existe			disponible	
1.2.6.	Tableros digitales	Si Existe	2	Bueno	Fácil Acceso	
1.2.7.	Video Beam	Si Existe	4	Bueno	Fácil Acceso	Disponible para toda la comundad académica.
1.2.8	Radio	No existe			No disponible	
1.2.9.	Televisor	No existe			No disponible	
1.2.10.	Prensa Digital	No existe			disponible	
1.2.11.	Video grabadoras	Si Existe	1	Bueno	Acceso	al recurso.
1.2.12.	Equipo de sonido y audio	Si Existe	2	Bueno	Acceso	lugar específico que facilite su
1.2.13.	Cámara fotográfica	No existe			disponible	
1.2.14.	Conexión a Internet	Si Existe			disponible	
1.2.15.	Otros:				disponible	

1.3.	administrativo					
1.3.1.	Computadores de escritorio	Si Existe	2	Bueno	Fácil Acceso	
1.3.2.	Computadores portátiles	No existe			No disponible	
1.3.3.	Tablets	No existe			No disponible	
1.3.4.	Servidores	No existe			No disponible	
1.3.5.	(supercomputadores)	No existe			disponible	
1.3.6.	Tableros digitales	No existe			No disponible	
1.3.7.	Video Beam	No existe			No disponible	
1.3.8.	Radio	No existe			No disponible	
1.3.9.	Televisor	Si Existe	1	Bueno		Uso exclusivo para el circuito cerrado de seguridad.
1.3.10.	Internet	Si Existe		Bueno	Fácil Acceso	
1.3.11.	Prensa Digital	No existe			disponible	
1.3.12.	Video grabadoras	Si Existe				
1.3.13.	Equipo de sonido y audio	Si Existe	2			institucional
1.3.14.	Cámara fotográfica	No existe				
1.3.15.	Conexión a Internet	Si Existe		Bueno	Acceso	
1.3.16.	Otros:	Si Existe				Circuito cerrado de seguridad
1.4.	Sistemas Operativos					
1.4.1.	Windows	Si Existe	130	Regular	Fácil Acceso	
1.4.2.	Linux	No existe				
1.4.3.	Unix	No existe				
1.4.4.	Netware	No existe				
1.4.5.	Macintosh	No existe				
1.4.6.	____					

INVENTARIO TIC

DISEÑO, DESARROLLO Y EVALUACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA LA INCORPORACIÓN Y

2 CONEXIÓN

		DETALLES	OBSERVACIONES
2.1.	Red de Área Local (LAN)		
2.1.1.	Existe red de área local	Si	Solo estan conectados en LAN los computadores del area
2.1.2.	Número de equipos de cómputo conectados en la red	2	
2.2.	Conexión a Internet		
2.2.1.	Provedor del servicio de Internet	Movistar	
2.2.2.	Ancho de banda (kbps)	9	
2.2.3.	Conmutado por línea telefónica	si	
2.2.4.	Conmutado (RDSI)	No	
2.2.5.	Cablemódem	si	
2.2.6.	Satelital	No	
2.2.7.	Fibra Optica	Si	
2.2.8.	XDSL	No	
2.2.9.	Inalambrica	Si	
2.2.10.	Otro:_____		
2.3.	Disponibilidad para el acceso a Internet		
2.3.1.	Dispositivos con acceso a Internet (Sede 1 - Principal)	72	
2.3.2.	Dispositivos con acceso a Internet (Sede 2)	0	
2.3.3.	Acceso a estudiantes	si	Solo hay acceso a internet en los equipos del aula de informática
2.3.4.	Acceso a Docentes	si	
2.3.5.	Acceso a Directivos	si	
2.3.6.	Acceso a la Comunidad (Padres de Familia y Vecinos)	no	
2.4.	Espacios con conexión a Internet		
2.4.1.	Salas de Informática	Si	
2.4.2.	Kiosco Digital	No	
2.4.3.	Aulas Digitales (Virtual)	Si	
2.4.4.	Biblioteca	No	
2.4.5.	Rectoria	Si	
2.4.6.	Coordinación	Si	
2.4.7.	Área Administrativa	Si	
2.4.8.	Aula de Reuniones	No	No existe un aula especifica para reuniones, para ellos se utilizan la

INVENTARIO TIC

DISEÑO, DESARROLLO Y EVALUACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA LA INCORPORACIÓN Y APROPIACIÓN DE LAS TIC

3 USO, ADMINISTRACIÓN Y MANTENIMIENTO DE LOS RECURSOS

		DETALLES	OBSERVACIONES
3.1.	Adquisición de los Dispositivos/Redes		
3.1.1.	Presupuesto de la IED	*No*	
3.1.2.	Computadores para Educar	*si*	
3.1.3.	Alcaldía Distrital	*si*	
3.1.4.	Donaciones del sector productivo	*No*	
3.1.5.	Otros:		
3.2.	Mantenimiento de los Recursos		
3.2.1.	Servicio de mantenimiento de dispositivos	*Si, esporádicamente*	
3.2.2.	Servicio de soporte técnico de redes	*Si, permanentemente*	*Cuando se necesita se reporta al área de soporte tecnico del proveedor del servicio (Movistar).*
3.3.	Personal de Apoyo		
3.3.1.	Se cuenta con personal encargado para orientar el uso pedagógico de los recursos	*No*	
3.3.2.	Se cuenta con personal encargado para el diseño de recursos educativos digitales	*No*	
3.3.3.	Se cuenta con personal encargado de orientar el uso de las TIC en la gestión administrativa	*No*	
3.3.4.	Se cuenta con personal de administración y manejo de dispositivos	*No*	
3.3.5.	Se cuenta con personal de administración y manejo de redes	*No*	
3.4.	Uso administrativo de los recursos TIC		
3.4.1.	Inscripción	*No*	
3.4.2.	Matrícula	*No*	
3.4.3.	Bases de datos	*Si*	
3.4.4.	Solicitud de certificaciones	*No*	
3.4.5.	Notas	*Si*	
3.4.6.	Horarios de clase	*Si*	
3.4.7.	Horarios de Exámenes	*No*	
3.4.8.	Inscripción a exámenes	*No*	
3.4.9.	Otros:		

3.5.	Recursos Educativos Digitales disponibles en la IED		
3.5.1.	Recursos digitales (pdf, word, excel, jpg, etc.)	No	
3.5.2.	Recursos multimediales (demos, presentaciones flash, power point, videos)	No	
3.5.3.	Bibliotecas digitales / Bases de datos científicas (documentales)	No	
3.5.4.	Banco de Objetos de Aprendizaje	No	
3.5.5.	Modelos de simulación / Laboratorios virtuales	No	
3.5.6.	Foros de discusión en línea	No	
3.5.7.	Páginas Web Institucional	Si	No esta actualizada
3.5.8.	Correo electronico institucional	Si	
3.5.9.	Plataforma para la gestión de contenidos pedagógicos	No	
3.5.10.	Sevicio de Chat Institucional	Si	Whatsapp
3.5.11.	Servicio de redes sociales institucionales	Si	

3.6.	Procesos de seguimiento y evaluación a las estrategias de		
3.6.1.	Implementación del plan estrátegico para la incorporación de las TIC.	Si	No es operativo
3.6.2.	Mejoramiento de la infraestructura Tecnológica	Si	Por las donaciones recibidas por computadores para educar y por la alcaldia
3.6.3.	Mejoramiento de la conectividad	Si	
3.6.4.	Capacitación en su uso	Si	Computadores para Educar provee los recursos y capacita esporadicamente sobre su uso.
3.6.5.	Incorporación en los procesos de enseñanza	No	
3.6.6.	Incorporación en los procesos de investigación	No	
3.6.7.	Incorporación en los procesos administrativos	No	
3.6.8.	Uso de Internet	Si	Durante las clases de Tecnología e Informática
3.6.9.	Uso de los recursos de apoyo a las actividades pedagógicas (televisión, radio, videograbadoras, video beam…)	Si	
3.6.10.	Otras:		

3.7.	¿Cómo es financiada la implementación de las TIC?		
3.7.1.	Financiamiento del gobierno	Si	
3.7.2.	Presupuesto de la IE	No	
3.7.3.	Proyectos financiados	No	
3.7.4.	Patrocinios privados	No	
3.7.5.	Financiamiento internacional	No	
3.7.6.	Socios de carácter público/privado	No	
3.7.7.	Otros:		

Anexo 4. Cuestionario: Nivel de Madurez de Incorporación TIC en la IED

NIVEL DE MADUREZ DE INCORPORACIÓN DE LAS TIC EN LAS ÁREAS DE GESTIÓN (Beltran, Cabrera y Martinez, 2014)

NIVEL DE MADUREZ DE INCORPORACIÓN DE LAS TIC EN LAS ÁREAS DE GESTIÓN (Beltran, Cabrera y Martinez, 2014)

Al responder este cuestionario, piense lo que realmente se está llevando a cabo en su institución. No hay respuestas correctas o incorrectas.

El cuestionario se divide en dos partes, en la primera parte se consultan los datos de identificación del rector y en la segunda información relacionada con la incorporación de las TIC en las áreas de gestión. En las preguntas relacionadas con la segunda parte, por favor, elija la que mejor describa la situación de su institución, Solamente una opción.

Dada la variedad de información que se necesita para realizar el cuestionario, se recomienda al rector acudir a su personal para diligenciar la información, de manera que tenga la información pertinente desde cada uno de los roles claves dentro de la institución.

*Obligatorio

DATOS GENERALES

1. **¿QUIÉN DILIGENCIA EL FORMULARIO?** *
   Marca solo un óvalo.
   - ( ) Rector (a)
   - ( ) Coordinador (a)
   - ( ) Orientador (a) Escolar
   - ( ) Docente integrante del Equipo de Líderes PEGITIC

2. *

   _____

3. **ACTUALMENTE EL GRUPO DE GESTIÓN DE USO DE MEDIOS Y TIC...** *
   Marca solo un óvalo.
   - ( ) No existe
   - ( ) Se conformò, pero éste no funciona en la práctica.
   - ( ) Tiene una agenda y un cronograma de trabajo. Sin embargo, no se reúne con regularidad.
   - ( ) Se reúne periódicamente de acuerdo con el cronograma establecido.
   - ( ) Se reúne periódicamente de acuerdo con un cronograma establecido y sesiona con el aporte activo de todos. sus miembros. Hace seguimiento sistemático al plan de trabajo, para garantizar su cumplimiento

4. **ACTUALMENTE EL PLAN DE GESTIÓN DE MEDIOS Y TIC** *
   Marca solo un óvalo.
   - ( ) No existe
   - ( ) Se elaboró con apoyo del comité, pero no es operativo.
   - ( ) Se encuentra articulado con el PEI y PMI para ayudar a cumplir las metas y objetivos institucionales.
   - ( ) Se encuentra articulado con el PEI y PMI para ayudar a cumplir las metas y objetivos institucionales y es conocido por la comunidad educativa.
   - ( ) Se revisa periódicamente en relación con su papel de apoyo a la gestión educativa y se hacen los ajustes y mejoramientos al mismo.

GESTIÓN DIRECTIVA

Se refiere a la manera como el establecimiento educativo es dirigido y orientado. Esta área se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno.

En cada pregunta debe elegir la situacion que mejor define el nivel de implementación de las TIC en su IED.

5. **GD1¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES SITUACIONES ES LA QUE MEJOR DEFINE EL NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS TIC REFLEJADO A TRAVÉS DE LA MISIÓN, VISIÓN Y/O PRINCIPIOS EN SU INSTITUCIÓN?** *

Marca solo un óvalo.

- ( ) La misión, la visión y/o los principios institucionales no incluyen el uso de las TIC como herramientas de apoyo para la realización de los procesos institucionales.
- ( ) La institución incluye en la misión, la visión y/o los principios institucionales el uso de las TIC como herramientas de apoyo para la realización de los procesos institucionales, pero no son funcionales.
- ( ) La institución incluye en la misión, la visión y/o los principios institucionales el uso de las TIC para el apoyo de sus procesos, pero las acciones se realizan de manera aislada dando como resultado un bajo impacto en la institución.
- ( ) La institución refleja en la misión un enfoque claro de las TIC como herramientas de apoyo a los procesos de gestión y este es conocido y compartido por la mayor parte de la comunidad educativa.

6. **GD2¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES SITUACIONES ES LA QUE MEJOR DEFINE EL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LAS METAS INSTITUCIONALES APOYADAS EN EL PLAN DE GESTIÓN DE USO DE TIC?** *

Marca solo un óvalo.

- ( ) Las metas institucionales no tienen en cuenta el plan de gestión de uso de TIC.
- ( ) La institución ha formulado las metas institucionales teniendo en cuenta el plan de gestión de uso de TIC, pero no se está trabajando en ellas.
- ( ) La institución ha establecido metas que orientan las acciones apoyadas en el plan de gestión uso de las TIC, pero solamente algunas se ejecutan.
- ( ) Todos los miembros de la comunidad educativa se apoyan en el plan de gestión de uso de TIC para cumplir con las metas institucionales.
- ( ) Se hace revisión permanente de los procesos para verificar el cumplimiento de las metas establecidas, apoyadas en el plan de gestión de uso de TIC.y hacer los ajustes pertinentes.

7. **GD3¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES SITUACIONES ES LA QUE MEJOR DEFINE EL USO DE LAS TIC PARA FOMENTAR EL CONOCIMIENTO Y APROPIACIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE SU INSTITUCIÓN?** *

Marca solo un óvalo.

- ( ) La institución no utiliza las TIC para difundir el plan de direccionamiento estratégico entre los miembros de la comunidad educativa.
- ( ) La institución publicó en su sitio web, cartelera y documento impreso, su plan de direccionamiento estratégico para difundirlo entre los miembros de la comunidad educativa.
- ( ) La institución cuenta con un proceso de divulgación y apropiación del plan de direccionamiento estratégico que incluye diversos medios: comunicados, carteleras, murales, talleres, grupos de encuentro, conversatorios, páginas web, redes sociales, etc.
- ( ) La comunidad educativa hace uso de las TIC para contribuir en la ejecución del plan de direccionamiento estratégico institucional.
- ( ) Se utilizan las TIC para evaluar periódicamente los niveles del conocimiento y apropiación del plan de direccionamiento estratégico por parte de la comunidad educativa y realizar los ajustes pertinentes.

8. **GD4¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES SITUACIONES ES LA QUE MEJOR DEFINE EL NIVEL DE USO DE LAS TIC PARA APOYAR EL LIDERAZGO?** *

Marca solo un óvalo.

- ( ) No se utilizan las TIC para apoyar el liderazgo institucional.
- ( ) Los criterios básicos acerca del manejo de la institución no están claramente definidos por lo cual, cada quien actúa independientemente, se hace poco uso de las TIC y no siempre se llevan a término los propósitos planteados.
- ( ) La institución cuenta con un conjunto de criterios básicos acerca de su manejo, éstos se apoyan en el uso de las TIC y son aplicados parcialmente por las sedes.
- ( ) Los criterios básicos para el direccionamiento estratégico fueron definidos de manera participativa y permiten el trabajo en equipo y el uso de las TIC, pero no han sido evaluados para establecer su eficacia.
- ( ) La institución evalúa periódicamente la eficiencia y pertinencia de los criterios básicos para el direccionamiento estratégico y realiza ajustes para mejorarlos, lograr mayor cohesión y el uso eficiente de las TIC. Se trabaja en equipo y se aplican distintas formas para resolver los problemas.

9. **GD5¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES SITUACIONES ES LA QUE MEJOR DEFINE EL NIVEL DE USO DE LAS TIC PARA LOGRAR LA ARTICULACIÓN DE PLANES, PROYECTOS Y ACCIONES?** *

Marca solo un óvalo.

- ( ) Los planes, proyectos y acciones se elaboran sin tener en cuenta el uso de las TIC.
- ( ) Los planes, proyectos y acciones se elaboran y se implementan de manera aislada, y no responden claramente al planteamiento estratégico que orienta las acciones con el uso de TIC.
- ( ) La mayoría de planes, proyectos y acciones, están articulados al planteamiento estratégico que orienta las acciones con el uso de TIC y eventualmente se trabaja en equipo para articular las acciones.
- ( ) Los planes, proyectos y acciones se enmarcan en principios de corresponsabilidad, participación y equidad, articulados al planteamiento estratégico que orienta las acciones con el uso de TIC y son conocidos por la comunidad educativa. Se trabaja en equipo para articular las acciones.
- ( ) La institución evalúa periódicamente la articulación de los planes, proyectos y acciones al planteamiento estratégico que orienta las acciones con uso de TIC y realiza los cambios y ajustes necesarios para lograrlos, mediante trabajo en equipo.

10. **GD6¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES SITUACIONES ES LA QUE MEJOR DEFINE EL NIVEL DE USO DE LAS TIC EN EL MANEJO DE INFORMACIÓN (INTERNA Y EXTERNA) PARA LA TOMA DE DECISIONES?** *

Marca solo un óvalo.

- ( ) La institución no cuenta con una estrategia de manejo de información (resultados de autoevaluaciones, evaluaciones de desempeño de docentes y administrativos y pruebas SABER, así como aquella que proviene de otras instancias) apoyada en el uso de las TIC.
- ( ) La institución cuenta con una estrategia de manejo de información (resultados de autoevaluaciones, evaluaciones de desempeño de docentes y administrativos y pruebas SABER, así como aquella que proviene de otras instancias) apoyada en el uso de las TIC, pero no está bien definida.
- ( ) La institución cuenta con una estrategia incipiente de manejo de información (resultados de autoevaluaciones, evaluaciones de desempeño de docentes y administrativos y pruebas SABER, así como aquella que proviene de otras instancias) apoyada en el uso de las TIC, pero no hay un enfoque coherente para su puesta en práctica.
- ( ) La institución cuenta con una estrategia de manejo de información apoyada en el uso de las TIC, conocida y compartida por la comunidad educativa. Con base en esta información se elaboran los planes y programas de trabajo.
- ( ) La información producto de la estrategia de manejo de información apoyada en el uso de las TIC se utiliza para evaluar los resultados de los planes y programas de trabajo, así como para tomar medidas oportunas y pertinentes y ajustar lo que no está funcionando bien.

11. **GD7¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES SITUACIONES ES LA QUE MEJOR DEFINE EL NIVEL DE USO DE LAS TIC PARA SEGUIMIENTO Y AUTOEVALUACIÓN?** *

Marca solo un óvalo.

- La institución realiza su autoevaluación sin el uso de las TIC.
- La institución realiza su autoevaluación sin un proceso sistematizado apoyado en el uso de las TIC; la recolección de información y la evaluación se hacen sobre la marcha. Además, cada sede tiene su propio proceso de evaluación.
- La institución ha establecido un proceso para realizar la autoevaluación, mediante instrumentos y procedimientos claros apoyados en el uso de las TIC para las distintas sedes, pero éstos todavía no son utilizados integralmente.
- La institución implementa un proceso de autoevaluación integral apoyado en las TIC que abarca las diferentes sedes, empleando instrumentos y procedimientos claros. Además, cuenta con la participación de los diferentes estamentos de la comunidad educativa.
- La institución revisa periódicamente, a la luz de las nuevas tecnologías, los procedimientos e instrumentos establecidos para realizar la autoevaluación integral. Con esto orienta, ajusta y mejora continuamente este proceso.

12. **GD8¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES SITUACIONES ES LA QUE MEJOR DEFINE EL NIVEL DE USO DE LAS TIC COMO HERRAMIENTAS PARA APOYAR LOS MECANISMOS DE COMUNICACIÓN?** *

Marca solo un óvalo.

- Los mecanismos de comunicación institucional no se apoyan en el uso de las TIC.
- La institución cuenta con mecanismos de comunicación entre los integrantes de la comunidad educativa pero están parcialmente apoyados en las TIC.
- La institución ha definido los mecanismos de comunicación apoyados en el uso de las TIC teniendo en cuenta las características y el tipo de información pertinente para cada uno de los estamentos de la comunidad educativa.
- La institución utiliza diferentes medios y tecnologías de comunicación, previamente identificados, para informar, actualizar y motivar a cada uno de los estamentos de la comunidad educativa en el proceso de mejoramiento institucional. Reconoce y garantiza el acceso a los medios y tecnologías de comunicación, ajustados a las necesidades de la diversidad de la comunidad educativa.
- La institución evalúa y mejora el uso de los diferentes medios de comunicación y tecnología empleados, en función del reconocimiento y la aceptación de los diferentes estamentos de la comunidad educativa.

13. **GD9¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES SITUACIONES ES LA QUE MEJOR DEFINE EL NIVEL DE RECONOCIMIENTO DE LOGROS OBTENIDOS POR USO Y APROPIACIÓN DE LAS TIC?** *

Marca solo un óvalo.

- La institución no ha establecido un sistema de estímulos y reconocimientos a los logros de docentes y estudiantes que innoven en el uso y apropiación de TIC.
- La institución cuenta con algunas formas de reconocimiento de los logros de docentes y estudiantes que innoven en el uso y apropiación de TIC, pero éstas no se aplican de manera organizada ni sistemática.
- La institución cuenta con un sistema de estímulos y reconocimientos a los logros de docentes y estudiantes que innoven en el uso y apropiación de TIC y este se aplica de manera coherente, sistemática y organizada.
- La institución tiene un sistema de estímulos y reconocimientos a los logros de los docentes y estudiantes que innoven en el uso y apropiación de TIC y este se aplica de manera coherente, sistemática y organizada. Además, este sistema cuenta con el reconocimiento de la comunidad educativa y es parte de la cultura, las políticas y prácticas inclusivas.
- La institución evalúa periódicamente el sistema de estímulos y reconocimientos de los logros de los docentes y estudiantes que innoven en el uso y apropiación de TIC, y hace los ajustes pertinentes para cualificarlo.

14. GD10¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES SITUACIONES ES LA QUE MEJOR DEFINE EL NIVEL DE USO DE LAS TIC PARA IDENTIFICACIÓN Y DIVULGACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS? *

Marca solo un óvalo.

- La institución no utiliza las TIC para identificar, divulgar y documentar las buenas prácticas pedagógicas, administrativas y culturales.
- La institución realiza reuniones ocasionales utilizando las TIC para identificar y socializar los mejores desempeños en el ámbito pedagógico, administrativo y cultural.
- La institución cuenta con una política para identificar y divulgar las buenas prácticas pedagógicas, administrativas y culturales a través de los diferentes medios de comunicación.
- La institución ha implementado un procedimiento apoyado en el uso de las TIC para identificar, divulgar y documentar las buenas prácticas pedagógicas, administrativas y culturales que reconocen la diversidad de la población en todos sus componentes de gestión. El intercambio de experiencias propicia acciones de mejoramiento.
- La institución evalúa periódica y sistemáticamente a la luz de las nuevas tecnologías, el impacto que tienen la socialización, la documentación y la apropiación de buenas prácticas y realiza los ajustes pertinentes.

15. GD11¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES SITUACIONES ES LA QUE MEJOR DEFINE EL NIVEL DE USO DE LAS TIC PARA LA COMUNICACIÓN CON LA COMUNIDAD (FAMILIAS, AUTORIDADES EDUCATIVAS, OTRAS INSTITUCIONES Y EL SECTOR PRODUCTIVO)? *

Marca solo un óvalo.

- La institución no hace uso de las TIC en la comunicación con la comunidad (Familias, Autoridades educativas, Otras Instituciones y el Sector Productivo).
- La institución establece comunicaciones mediadas por las TIC con la comunidad, en función de las demandas y necesidades presentadas. De manera general, cada sede posee sus propios canales de comunicación.
- La institución cuenta con una política de comunicación e interacción con la comunidad apoyada en el uso de TIC, que establece alianzas o acuerdos con diferentes entidades para apoyar la ejecución de proyectos colaborativos mediados por TIC y se han establecido los canales, el tipo y la periodicidad de la información.
- La institución realiza un intercambio muy ágil y fluido de información con la comunidad, mediado por las TIC, en el marco de la política definida lo que facilita la solución oportuna de los problemas.
- La institución revisa y evalúa las políticas, procesos de comunicación e intercambio con la comunidad, a la luz de las nuevas tecnologías y, con base en estos resultados, realiza los ajustes pertinentes.

GESTIÓN ACADÉMICA

Ésta es la esencia del trabajo de un establecimiento educativo, pues señala cómo se enfocan sus acciones para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional.
Esta área de la gestión se encarga de los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico.

En cada pregunta debe elegir la situacion que mejor define el nivel de implementación de las TIC en su IED.

16. **GA1¿CUÁL DE LAS SITUACIONES ES LA QUE MEJOR DEFINE EN SU INSTITUCIÓN LAS OPCIONES DIDÁCTICAS CON EL USO DE LAS TIC PARA LAS ÁREAS, ASIGNATURAS Y PROYECTOS TRANSVERSALES?** *

Marca solo un óvalo.

- ( ) Las estrategias didácticas de la institución no incluye el uso de las TIC.
- ( ) La institución ha definido parcialmente cuales son las opciones didácticas que emplea con el uso de las TIC. Estas son usadas individualmente por los docentes.
- ( ) La institución cuenta con un enfoque metodológico y estrategias de divulgación accesibles para todos que hacen explícitos los acuerdos básicos relativos a las opciones didácticas con el uso de las TIC que se emplean para las áreas, asignaturas y proyectos transversales, así como de los usos de recursos.
- ( ) Las prácticas pedagógicas de aula de los docentes de todas las áreas, grados y sedes se apoyan en opciones didácticas con el uso de las TIC, comunes y específicas para cada grupo poblacional, las que son conocidas y compartidas por los diferentes estamentos de la comunidad educativa, en concordancia con el PEI y el plan de estudio.
- ( ) La institución evalúa periódicamente la coherencia y la articulación de las opciones didácticas con el uso de las TIC que utiliza en función del enfoque metodológico, las prácticas de aula de sus docentes, el PEI y el plan de estudio. Esta información es usada como base para la elaboración de estrategias de mejoramiento.

17. **GA2¿CUÁL DE LAS SITUACIONES ES LA QUE MEJOR DEFINE EL USO ARTICULADO DE LA POLÍTICA SOBRE LOS RECURSOS TIC PARA EL APRENDIZAJE?** *

Marca solo un óvalo.

- ( ) La institución no ha definido una política sobre el uso de los recursos TIC para el aprendizaje.
- ( ) La institución tiene una política sobre el uso de los recursos TIC para el aprendizaje, pero esta no está articulada con la propuesta pedagógica.
- ( ) La institución cuenta con una política sobre el uso de los recursos TIC para el aprendizaje que está articulada a su propuesta pedagógica, pero ésta se aplica solamente en algunas sedes, niveles o grados.
- ( ) La institución tiene una política sobre el uso de los recursos TIC para el aprendizaje que está articulada con su propuesta pedagógica. Además, ésta es aplicada por todos.
- ( ) La institución revisa y evalúa periódicamente la articulación entre la política sobre el uso de los recursos para el aprendizaje y su propuesta pedagógica, y realiza ajustes a la misma con base en los resultados de los estudiantes.

18. **GA3¿CUÁL DE LAS SITUACIONES ES LA QUE MEJOR DEFINE LA INCORPORACIÓN DE LAS TIC AL INTERIOR DE LOS PLANES DE ÁREA EN SU INSTITUCIÓN?** *

Marca solo un óvalo.

- ( ) La TIC no se encuentran incorporadas en los planes de área institucionales
- ( ) La TIC se encuentran incorporadas en los planes de área, de manera aislada e individual, sin coherencia con lo estipulado el plan de gestión de uso de TIC y en el PEI.
- ( ) Las TIC se encuentran incorporadas en los planes de área institucionales y en su elaboración se tuvieron en cuenta las características del entorno, la diversidad de la población, el plan de gestión de uso de TIC, el PEI y los estándares básicos de competencias establecidos por el MEN.
- ( ) Las TIC se encuentran incorporadas en los planes de área institucionales que, además de responder al plan gestión de uso de TIC, a las políticas trazadas en el PEI y los estándares básicos de competencias, fundamentan los planes de aula de los docentes de todas las áreas, grados y sedes. Otorgan especial importancia a la enseñanza y el aprendizaje mediado por TIC como requisito para construir y transformar conocimiento e insertar a los estudiantes en una sociedad globalizada.
- ( ) Los planes de área son articulados y coherentes y además responden al plan de gestión de uso de TIC, a las políticas trazadas en el PEI y los estándares básicos de competencias, cuentan con mecanismos de seguimiento y retroalimentación, a partir de los cuales se mantiene su pertinencia, relevancia y calidad.

19. **GA4¿CUÁL DE LAS SITUACIONES ES LA QUE MEJOR DEFINE LOS PROCESOS PARA DETERMINAR EL USO DE LOS RECURSOS TIC PARA EL APRENDIZAJE?** *

Marca solo un óvalo.

- ( ) No se cuenta con procesos para definir el uso de recursos TIC para el aprendizaje.
- ( ) Ocasionalmente se han establecido procesos administrativos para la definir el uso de los recursos TIC para el aprendizaje. Cuando existen, se aplican esporádicamente.
- ( ) La institución cuenta con una política para determinar el uso de los recursos TIC para el aprendizaje.
- ( ) La política institucional para determinar el uso de los recursos TIC para el aprendizaje permite apoyar el trabajo académico de la diversidad de sus estudiantes y docentes.
- ( ) La institución evalúa periódicamente la pertinencia y funcionalidad de los procedimientos establecidos para determinar el uso de los recursos TIC para el aprendizaje y las ajusta en función de los nuevos requerimientos.

20. **GA5¿CUÁL DE LAS SITUACIONES ES LA QUE MEJOR DEFINE EL USO DE LAS TIC PARA EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES EN SU INSTITUCIÓN?** *

Marca solo un óvalo.

- ( ) El sistema de evaluación institucional no se apoya en el uso de las TIC.
- ( ) El sistema de evaluación del rendimiento académico de la institución contempla el uso de las TIC pero estas son utilizadas por algunos docentes.
- ( ) El sistema de evaluación del rendimiento académico de la institución contempla el uso de las TIC y son aplicadas por todos los docentes.
- ( ) El sistema de evaluación del rendimiento académico se aplica permanentemente haciendo uso de las TIC. Se le hace seguimiento y se cuenta con un sistema de información
- ( ) El sistema de evaluación del rendimiento académico de la institución se aplica permanentemente haciendo uso de las TIC Además, la institución evalúa periódicamente este sistema y lo ajusta con base en las necesidades de la diversidad de los estudiantes.

21. **GAD1¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES SITUACIONES ES LA QUE MEJOR DEFINE LA PLANEACIÓN PARA LA ADQUISICIÓN DE LOS RECURSOS TECNOLÓGICOS PARA EL APRENDIZAJE EN LA INSTITUCIÓN?** *

Marca solo un óvalo.

- ( ) La institución no cuenta con un plan para adquisición de los recursos tecnológicos para el aprendizaje o este no es operativo.
- ( ) Se tiene un plan de adquisición de recursos TIC para el aprendizaje donde priman los intereses aislados de algunos.
- ( ) Se cuenta con un plan para la adquisición de recursos TIC para el aprendizaje elaborado a partir de las demandas del direccionamiento estratégico y las necesidades de los docentes y estudiantes.
- ( ) Se tiene un plan para la adquisición de los recursos TIC para el aprendizaje que garantiza la disponibilidad oportuna de los mismos dirigidos a prevenir las barreras y potenciar la participación de todos los estudiantes, en concordancia con direccionamiento estratégico y las necesidades de los docentes y estudiantes.
- ( ) Se realiza evaluación periódica de la disponibilidad de los recursos TIC para el aprendizaje y con base en esta se realizan los ajustes en el plan de inversiones.

22. **GAD2¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES SITUACIONES ES LA QUE MEJOR DEFINE EL NIVEL DEL MANTENIMIENTO DE LOS EQUIPOS TECNOLÓGICOS (COMPUTADOR, VÍDEO PROYECTORES, CÁMARAS, TABLEROS DIGITALES,...) Y DEMÁS RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE EN SU INSTITUCIÓN?** *

Marca solo un óvalo.

- La institución no realiza mantenimiento a los equipos y recursos para el aprendizaje
- El mantenimiento de los equipos y recursos para el aprendizaje se realiza sólo cuando estos sufren algún daño. Los manuales de los equipos no están disponibles para los usuarios.
- La institución cuenta con un programa de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y recursos para el aprendizaje y en caso de requerirse, éste se hace oportunamente. Los manuales están disponibles para los usuarios.
- La institución cumple adecuadamente con un programa de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y recursos para el aprendizaje, garantizando su estado óptimo. Los manuales están disponibles para los usuarios.
- La institución revisa y evalúa periódicamente su programa de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y recursos para el aprendizaje manteniéndose en cuenta el grado de satisfacción de los usuarios para realizar ajustes al mismo.

23. **GAD3¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES SITUACIONES REFLEJA LA SEGURIDAD Y PROTECCIÓN DE LOS RECURSOS TECNOLÓGICOS EN SU INSTITUCIÓN?** *

Marca solo un óvalo.

- No existe un plan de riesgo para la protección de los recursos tecnológicos de la institución.
- Se aproxima parcialmente al panorama de riesgos o se encuentra en proceso de iniciar el levantamiento.
- Se ha levantado el panorama completo de los riesgos físicos y lógicos.
- En su comunidad educativa conoce y adopta las medidas derivadas del conocimiento cabal del panorama de riesgos.
- Revisa y actualiza periódicamente el panorama de riesgos.

24. **GAD4¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES SITUACIONES ES LA QUE MEJOR DEFINE EL NIVEL ASEGURAMIENTO DE LOS RECURSOS ECONÓMICOS REQUERIDOS PARA LA ADQUISICIÓN DE NUEVAS TECNOLOGÍAS AL MOMENTO DE LA ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DEL PRESUPUESTO ANUAL DEL FONDO DE SERVICIOS EDUCATIVO DE SU INSTITUCIÓN?** *

Marca solo un óvalo.

- En el presupuesto de la institución educativa no se incorporan recursos económicos para la adquisición de nuevas tecnologías.
- El presupuesto de la institución utiliza mecanismos de planeación financiera, que incorporan recursos económicos para la adquisición de nuevas tecnologías, pero no se tiene en cuenta las necesidades institucionales.
- La elaboración del presupuesto se hace teniendo en cuenta las necesidades institucionales y se tiene en cuenta la incorporación de recursos económicos para la adquisición de nuevas tecnologías tomando como referentes el POA, el PEI, el PMI y la normatividad vigente.
- Existen procedimientos establecidos para que las Institución pueda elaborar el presupuesto y la incorporación de recursos económicos para la adquisición de nuevas tecnologías, acorde con las actividades y metas establecidas en el Plan Operativo Anual. El presupuesto es un instrumento de planeación y gestión financiera que opera coherentemente con otros procesos institucionales.
- La institución evalúa periódicamente los procedimientos para la elaboración del presupuesto y la incorporación de recursos económicos para la adquisición de nuevas tecnologías, de manera que se logre coordinar las necesidades institucionales. Asimismo, realiza análisis financieros y proyecciones presupuestales para la planeación y gestión institucional.

GESTIÓN COMUNITARIA

Se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad; así como de la participación y la convivencia, la atención
educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una perspectiva de inclusión, y la prevención de riesgos.

En cada pregunta debe elegir la situacion que mejor define el nivel de implementación de las TIC en su IED.

25. **GC1¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES SITUACIONES ES LA QUE MEJOR DEFINE EL NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS TIC PARA APOYAR LA ATENCIÓN EDUCATIVA A GRUPOS POBLACIONALES O EN SITUACIÓN DE VULNERABILIDAD QUE EXPERIMENTAN BARRERAS AL APRENDIZAJE Y LA PARTICIPACIÓN EN SU INSTITUCIÓN?** *

Marca solo un óvalo.

- ( ) La institución no ha integrado las TIC para apoyar la atención educativa a grupos poblacionales o en situación de vulnerabilidad que experimentan barreras al aprendizaje y la participación en su institución.
- ( ) La institución ha integrado las TIC a sus políticas para atención a poblaciones con requerimientos especiales , pero carece de información relativa a las necesidades de su localidad o municipio.
- ( ) La institución utiliza las TIC para conocer los requerimientos educativos de las poblaciones o personas que experimentan barreras para el aprendizaje y la participación en su entorno y ha diseñado planes de trabajo pedagógico para atenderlas en concordancia con el PEI y la normatividad vigente.
- ( ) Las sedes y los niveles de la institución utilizan las TIC para conocer la política de atención a la población que experimenta barreras para el aprendizaje y la participación, trabajar conjuntamente en el diseño de modelos pedagógicos flexibles que permitan la inclusión y la atención a estas personas, y darlo a conocer a la comunidad.
- ( ) Los modelos pedagógicos diseñados para la atención a la población que experimenta barreras para el aprendizaje y la participación y los mecanismos de seguimiento a estas demandas son evaluados permanentemente, a la luz de las nuevas tecnologías, con el propósito de mejorar la oferta y la calidad del servicio prestado. La institución es sensible a las necesidades de su entorno y busca adecuar su oferta educativa a tales demandas.

26. **GC2¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES SITUACIONES ES LA QUE MEJOR DEFINE EL USO DE RECURSOS TIC Y MEDIOS POR PARTE DE LA COMUNIDAD?** *

Marca solo un óvalo.

- ( ) La institución no ofrece a la comunidad acceso a sus recursos tecnológicos.
- ( ) La institución coloca a disposición de la comunidad algunos de sus recursos tecnológicos y medios, como respuesta a demandas específicas sin planificación alguna.
- ( ) La institución ha planificado e implementado programas que permiten que la comunidad use algunos de sus recursos tecnológicos y medios.
- ( ) La comunidad se encuentra informada respecto de los programas, proyectos y posibilidades de uso de los recursos tecnológicos y medios de la institución y los utiliza; asimismo, colabora con la institución en los gastos para su mantenimiento.
- ( ) La institución y la comunidad evalúan conjuntamente y mejoran de mutuo acuerdo los servicios que la primera le ofrece a la segunda en relación con la disponibilidad de los recursos tecnológicos y medios.

27. GC3¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES SITUACIONES ES LA QUE MEJOR DEFINE LA PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL CON APOYO DE TIC? *

Marca solo un óvalo.

- La institución no ha promovido mecanismos ni estrategias apoyadas en TIC para estimular la participación de la comunidad educativa en la gestión institucional.
- La institución ha promovido mecanismos y estrategias apoyadas en TIC para estimular la participación de la comunidad educativa en la gestión institucional sin embargo esta no tiene cabida en la vida institucional.
- Los mecanismos y estrategias apoyadas en TIC se han diseñado en concordancia con el PEI; no obstante, su sentido en la vida escolar no alcanza a sensibilizar en su totalidad a la comunidad educativa.
- La comunidad participa de manera dinámica en actividades y estrategias apoyadas en las TIC y están claramente definidas en concordancia con el PEI y los procesos de gestión institucional. Se tiene en cuenta las necesidades y expectativas de la comunidad.
- La institución posee mecanismos para evaluar las formas y demandas de participación de la comunidad en la gestión institucional apoyada en TIC y sirven para retroalimentar y cualificar estos espacios de participación, consulta y aprendizaje.

MUCHAS GRACIAS POR TU PARTICIPACIÓN

Este ha sido un gran aporte para el desarrollo del proyecto, recuerda diligenciar la Base de Datos Personales y el instrumento el instrumento de Competencias TIC.

Por este medio acepto plenamente y autorizo a la FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DEL NORTE a la recolección y tratamiento de los datos personales a través de formularios físicos, electrónicos o por cualquier medio por el cual pueda entregar a la UNIVERSIDAD información personal, para que esta proceda con la incorporación de los datos facilitados en la bases de datos de las cuales es titular y responsable la UNIVERSIDAD, y su tratamiento en los términos estipulados en el presente documento y en las normas vigentes al interior de la UNIVERSIDAD. La finalidad para la recolección, uso y tratamiento de datos personales a que se refiere esta política es la adecuada gestión, administración, mejora de las actividades y distintos servicios de la UNIVERSIDAD, realización de procesos internos, estadísticas, análisis cuantitativo y cualitativo de las actividades, tales como uso del campus o de los servicios ofrecidos por la UNIVERSIDAD, entre otros que resulten de interés para la institución. Igualmente podrá referirse al ofrecimiento de nuevos productos o mejora de los existentes que puedan contribuir con el bienestar académico, administrativo, financiero o de formación, ofrecidos por la UNIVERSIDAD o por terceros relacionados con su objeto. Manifiesto que la información anteriormente entregada a la UNIVERSIDAD es totalmente actual, exacta y veraz y reconozco mi obligación de mantener, en todo momento, actualizados los datos, de forma tal que sean veraces y exactos. En todo caso, reconozco que soy el único responsable de la información falsa o inexacta que realice y de los perjuicios que cause a la UNIVERSIDAD o a terceros, por la información que facilite. Al facilitar datos de carácter personal, acepto igualmente la remisión de información acerca de noticias, cursos, eventos, boletines y productos relacionados con la UNIVERSIDAD. La UNIVERSIDAD hará un uso responsable de la información entregada por los titulares, además de lo consagrado en su política de privacidad de uso y tratamiento de información personal, privacidad y confidencialidad de la información existente en las bases de datos solo suministrará información cuando este lo solicite o autorice expresamente, cuando medie decisión judicial o administrativa o cuando esta información esté prevista en los convenios interinstitucionales suscritos por la UNIVERSIDAD. He sido informado sobre el carácter facultativo que tiene el suministro de información sensible la cual tendrá carácter reservado y acerca de los derechos que me asisten como titular, para conocer, actualizar y solicitar la rectificación o supresión de datos conforme a los procedimientos y políticas de la institución establecidas en: http://www.uninorte.edu.co/politica-de-privacidad-de-datos. Así mismo, que no estoy obligado a autorizar el tratamiento de datos con naturaleza sensible. La responsabilidad en el tratamiento de la presente información estará a cargo de la Fundación Universidad del Norte, Km.5 Vía Puerto Colombia - Tel. (57) (5) 3509509 - Barranquilla, Colombia.

28. *Marca solo un óvalo.*

- He leído y acepto la política de privacidad.

Anexo 5. Cuestionario Diagnóstico de las Competencias TIC (directivos y docentes)

COMPETENCIAS TIC PARA EL DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE (MEN, 2013) - (Directivos y Orientador Escolar)

Propósito:
Identificar el uso de las herramientas TIC y los recursos educativos digitales de los Docentes de la I.E.D. Edgardo Vives Campo, al incorporar las TIC en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

*Obligatorio

IDENTIFICACIÓN

1. **Insitución Educativa** *
   Marca solo un óvalo.
   - IED Edgardo Vives Campo
   - Otro: _____

2. **Nombre** *

3. **Cargo que ocupa** *
   Marca solo un óvalo.
   - Rector (a)
   - Coordinador (a)
   - Orientador (a) Escolar

USOS DE LAS TIC

A continuación encontrará una guía de preguntas orientadas a identificar la frecuencia del uso de herramientas TIC y de Recursos Educativos Digitales.

4. **Sobre las herramientas TIC** *
   Señale con qué frecuencia utiliza las siguientes herramientas
   Marca solo un óvalo por fila.

	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Muchas veces	Siempre
4.1. Computador					
4.2. Videoproyector					
4.3. Navegador por internet					
4.4. Correo electrónico					
4.5. Mensajería instantánea/ chat					
4.6. Foros					
4.7. Grupos de noticias					
4.8. Agenda/ Calendario virtual					
4.9. Web docente					
4.10. Videoconferencias					
4.11. Tablet					
4.12. Salas de informática					
4.13. Tablero digital					

6. **Sobre los Momentos** *

Las competencias se desarrollan y expresan endiferentes niveles o grados de complejidad. Los niveles o momentos son: Exploración, Integración e Innovación. Las siguientes preguntas nos permitiran identificar el nivel o momento en el que te encuentras.

Marca solo un óvalo por fila.

	Si	No
6.1 ¿Puedo usar las TIC por mi mismo(a)?		
6.2 ¿Utilizo las TIC en mis labores educativas cotidianas?		
6.3 ¿Entiendo las implicaciones éticas del uso educativo de las TIC e inculco su uso responsable en mi comunidad educativa?		
6.4 ¿Integro las TIC en el quehacer pedagógico, al PEI y a la gestión institucional de manera pertinente?		
6.5 ¿Combino diversidad de lenguajes y herramientas tecnológicas para diseñar ambientes de aprendizaje que respondan a las necesidades particulares de mi entorno?		
6.6 ¿Soy de los primeros en adoptar nuevas ideas provenientes de diversidad de fuentes?		
6.7 ¿Tengo criterios para argumentar la forma en que la integración de las TIC facilita el aprendizaje y mejora la gestión escolar?		
6.8 ¿Comparto las actividades que realizo, discuto mis estrategias y hago ajustes utilizando la realimentación que me dan mis compañeros?		

COMPETENCIAS TIC - AUTODIAGNÓSTICO GLOBAL

Las siguientes preguntas hacen referencia al autodiagnóstico global sobre el desarrollo de las competencias TIC para el desarrollo porfesional docente.

7. **Competencia Tecnológica** *

Capacidad para seleccionar y utilizar de forma pertinente, responsable y eficiente una variedad de herramientas tecnológicas, entendiendo los principios que la rigen, la forma de combinarlas y las licencias que las amparan.

Marca solo un óvalo.

- 7.0. Comienza su proceso en esta competencia.
- 7.1. Reconoce un amplio espectro de herramientas tecnológicas y algunas formas de integrarlas a la práctica educativa.
- 7.2. Utiliza diversas herramientas tecnológicas en los procesos educativos, de acuerdo a su rol, área de formación, nivel y contexto en el que se desempeña.
- 7.3. Aplica el conocimiento de una amplia variedad de tecnologías en el diseño de ambientes de aprendizaje innovadores y para plantear soluciones a problemas identificados en el contexto.

8. **Competencia Comunicativa** *
Capacidad para expresarse, establecer contacto y relacionarse en espacios virtuales y audiovisuales, a través de diversos medios, y con el manejo de múltiples lenguajes, de manera sincrónica y asincrónica.
Marca solo un óvalo.

- 8.0. Comienza su proceso.
- 8.1. Emplea diversos canales y lenguajes propios de las TIC para comunicarse con la comunidad educativa.
- 8.2. Desarrolla estrategias de trabajo colaborativo en el contexto escolar a partir de su participación en redes y comunidades con el uso de las TIC.
- 8.3. Participa en comunidades y publica producciones textuales en diversos espacios virtuales y a través de múltiples medios digitales, usando los lenguajes que posibilita las TIC.

9. **Competencia Pedagógica** *
Capacidad de utilizar las TIC para fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje, reconociendo alcances y limitaciones de la incorporación de estas tecnologías en la formación integral de los estudiantes, y en su propio desarrollo profesional.
Marca solo un óvalo.

- 9.0. Comienza su proceso en esta competencia
- 9.1. Identifica nuevas estrategias y metodologías mediadas por las TIC, como herramienta para su desempeño profesional.
- 9.2. Propone proyectos y estrategias de aprendizaje con el uso de las TIC para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.
- 9.3. Lidera experiencias significativas que involucran ambientes de aprendizaje diferenciados de acuerdo a las necesidades e intereses propios y de los estudiantes.

10. **Competencia de Gestión** *
Capacidad para utilizar las TIC en la planeación, organización, administración y evaluación de manera efectiva de los procesos educativos; tanto a nivel de prácticas pedagógicas como de desarrollo institucional.
Marca solo un óvalo.

- 10.0. Comienza su proceso en esta competencia.
- 10.1. Organiza actividades propias de su quehacer con el uso de las TIC.
- 10.2. Integra las TIC en procesos de dinamización de las gestiones directiva, académica, administrativa y comunitaria de su institución.
- 10.3. Propone y lidera acciones para optimizar procesos integrados de la gestión escolar.

11. **Competencia Investigativa** *
Capacidad de utilizar las TIC para la transformación del saber y la generación de nuevos conocimientos.
Marca solo un óvalo.

- 11.0. Comienza su proceso en esta competencia.
- 11.1. Usa las TIC para hacer registro y seguimiento de lo que vive y observa en su práctica, su contexto y el de sus estudiantes.
- 11.2. Lidera proyectos de investigación propia con sus estudiantes.
- 11.3. Construye estrategias educativas innovadoras que incluyen la generación colectiva de conocimientos.

15. **COMPETENCIA COMUNICATIVA** *

Capacidad para expresarse, establecer contacto y relacionarse en espacios virtuales a través de diversos medios digitales y con el manejo de múltiples lenguajes, de manera sincrónica y asincrónica.

Marca solo un óvalo por fila.

	De4.1. Me comunico adecuadamente con mis estudiantes y sus familiares, mis colegas e investigadores usando TIC de manera sincrónica y asincrónica.	De4.2. Participo activamente en redes y comunidades de práctica mediadas por TIC y facilito la participación de mis estudiantes en las mismas, de una forma pertinente y respetuosa.	De4.3. Utilizo variedad de textos e interfaces para transmitir información y expresar ideas propias combinando texto, audio, imágenes estáticas o dinámicas, videos y gestos.	De4.0. No me ubico en ninguno de los anteriores descriptores
Descriptor de desempeño 4				

16. *

Marca solo un óvalo por fila.

	De5.1. Navego eficientemente en Internet integrando fragmentos de información presentados de forma no lineal.	De5.2. Sistematizo y hago seguimiento a experiencias significativas de uso de TIC.	De5.3. Interpreto y produzco íconos, símbolos y otras formas de representación de la información, para ser utilizados con propósitos educativos.	De5.0. No me ubico en ninguno de los anteriores descriptores
Descriptor de desempeño 5				

17. *

Marca solo un óvalo por fila.

	De6.1. Evalúo la pertinencia de compartir información a través de canales públicos y masivos, respetando las normas de propiedad intelectual y licenciamiento.	De6.2. Promuevo en la comunidad educativa comunicaciones efectivas que aportan al mejoramiento de los procesos de convivencia escolar.	De6.3. Contribuyo con mis conocimientos y los de mis estudiantes a repositorios de la humanidad en Internet, con textos de diversa naturaleza.	De6.0. No me ubico en ninguno de los anteriores descriptores
Descriptor de desempeño 6				

18. **COMPETENCIA PEDAGÓGICA** *

Capacidad de utilizar las TIC para dinamizar los procesos de enseñanza y aprendizaje, reconociendo alcances y limitaciones de la incorporación de estas tecnologías en los procesos de formación de los estudiantes y el desarrollo profesional propio.

Marca solo un óvalo por fila.

	De7.1. Utilizo las TIC para aprender por iniciativa personal y para actualizar los conocimientos y prácticas propios de mi disciplina.	De7.2. Incentivo en mis estudiantes el aprendizaje autónomo y el aprendizaje colaborativo apoyados por TIC.	De7.3. Diseño ambientes de aprendizaje mediados por TIC de acuerdo con el desarrollo cognitivo, físico, psicológico y social de mis estudiantes para fomentar el desarrollo de sus competencias.	De7.0. No me ubico en ninguno de los anteriores descriptores
Descriptor de desempeño 7				

19. *

Marca solo un óvalo por fila.

	De8.1. Identifico problemáticas educativas en mi práctica docente y las oportunidades, implicaciones y riesgos del uso de las TIC para atenderlas.	De8.2. Utilizo TIC con mis estudiantes para atender sus necesidades e intereses y proponer soluciones a problemas de aprendizaje.	De8.3. Propongo proyectos educativos mediados con TIC, que permiten la reflexión sobre el aprendizaje propio y la producción de conocimiento.	De8.0. No me ubico en ninguno de los anteriores descriptores
Descriptor de desempeño 8				

20. *

Marca solo un óvalo por fila.

	De9.1. Conozco una variedad de estrategias y metodologías apoyadas por las TIC, para planear y hacer seguimiento a mi labor docente.	De9.2 Implemento estrategias didácticas mediadas por TIC, para fortalecer en mis estudiantes aprendizajes que les permitan resolver problemas de la vida real.	De9.3. Evalúo los resultados obtenidos con la implementación de estrategias que hacen uso de las TIC y promuevo una cultura del seguimiento, realimentación y mejoramiento permanente.	De9.0. No me ubico en ninguno de los anteriores descriptores
Descriptor de desempeño 9				

21. **COMPETENCIA DE GESTIÓN** *

Capacidad para utilizar las TIC para planear, organizar, administrar y evaluar de manera eficiente los procesos educativos; tanto a nivel de prácticas pedagógicas como de desarrollo institucional.

Marca solo un óvalo por fila.

	De10.1. Identifico los elementos de la gestión escolar que pueden ser mejorados con el uso de las TIC, en las diferentes actividades institucionales	De10.2. Propongo y desarrollo procesos de mejoramiento y seguimiento del uso de TIC en la gestión escolar	De10.3. Evalúo los beneficios y utilidades de herramientas TIC en la gestión escolar y en la proyección del PEI dando respuesta a las necesidades de mi institución.	De10.0. No me ubico en ninguno de los anteriores descriptores
Descriptor de desempeño 10				

22. *

Marca solo un óvalo por fila.

	De11.1. Conozco políticas escolares para el uso de las TIC que contemplan la privacidad, el impacto ambiental y la salud de los usuarios.	De11.2. Adopto políticas escolares existentes para el uso de las TIC en mi institución que contemplan la privacidad, el impacto ambiental y la salud de los usuarios	De11.3. Desarrollo políticas escolares para el uso de las TIC en mi institución que contemplan la privacidad, el impacto ambiental y la salud de los usuarios.	De11.0. No me ubico en ninguno de los anteriores descriptores
Descriptor de desempeño 11				

23. *

Marca solo un óvalo por fila.

	De12.1. Identifico mis necesidades de desarrollo profesional para la innovación educativa con TIC.	De12.2. Selecciono y accedo a programas de formación, apropiados para mis necesidades de desarrollo profesional, para la innovación educativa con TIC.	De12.3. Dinamizo la formación de mis colegas y los apoyo para que integren las TIC de forma innovadora en sus prácticas pedagógicas.	De12.0. No me ubico en ninguno de los anteriores descriptores
Descriptor de desempeño 12				

24. **COMPETENCIA INVESTIGATIVA** *

Capacidad de utilizar las TIC para la transformación del saber y la generación de nuevos conocimientos.

Marca solo un óvalo por fila.

	De13.1. Documento observaciones de mi entorno y mi práctica con el apoyo de TIC.	De13.2. Represento e interpreto datos e información de mis investigaciones en diversos formatos digitales	De13.3. Divulgo los resultados de mis investigaciones utilizando las herramientas que me ofrece las TIC.	De13.0. No me ubico en ninguno de los anteriores descriptores
Descriptor de desempeño 13				

25. *

Marca solo un óvalo por fila.

	De14.1. Identifico redes, bases de datos y fuentes de información que facilitan mis procesos de investigación.	De14.2. Utilizo redes profesionales y plataformas especializadas en el desarrollo de mis investigaciones.	De14.3. Participo activamente en redes y comunidades de práctica, para la construcción colectiva de conocimientos con estudiantes y colegas, con el apoyo de TIC.	De14.0. No me ubico en ninguno de los anteriores descriptores
Descriptor de desempeño 14				

26. *

Marca solo un óvalo por fila.

	De15.1. Sé buscar, ordenar, filtrar, conectar y analizar información disponible en Internet.	De15.2. Contrasto y analizo con mis estudiantes Información proveniente de múltiples fuentes digitales.	De15.3. Utiliza la información disponible en Internet con una actitud crítica y reflexiva.	De15.0. No me ubico en ninguno de los anteriores descriptores
Descriptor de desempeño 15				

NECESIDADES DE LOS DOCENTES

En la siguiente lista de preguntas, escoja las opciones que sean pertinentes según su apreciación.

27. **Las dificultades que usted encuentra al momento de incorporar las TIC en su práctica pedagógica, se relacionan con:** *

Selecciona todos los que correspondan.

- [ ] Falta de manejo de las TIC
- [ ] Falta de preparación para incorporar las TIC a los procesos educativos.
- [ ] Falta de disponibilidad y/o calidad de equipos en la institución.
- [ ] Falta de conexión a internet
- [ ] Falta de motivación personal por el tema de las TIC.
- [ ] Escasez de tiempo por trabajo excesivo
- [ ] Preferencia por material didáctico en otra presentación.
- [ ] Distracción por parte de los estudiantes al utilizar recursos TIC.
- [ ] Temor a que no se cumpla el propósito u objetivo de la sesión o actividad.

28. **¿Ha tenido la oportunidad de visitar o escuchar sobre un espacio virtual de recursos educativos digitales que contribuyan con el desarrollo de competencias?** *

Marca solo un óvalo.

- Si
- No

MUCHAS GRACIAS POR TU PARTICIPACIÓN

Este ha sido un gran aporte para el desarrollo del proyecto, recuerda diligenciar la Base de Datos Personales y el instrumento de Nivel de Madurez si eres parte del Equipo Institucional de Lideres PEGITIC.

Por este medio acepto plenamente y autorizo a la FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DEL NORTE a la recolección y tratamiento de los datos personales a través de formularios físicos, electrónicos o por cualquier medio por el cual pueda entregar a la UNIVERSIDAD información personal, para que esta proceda con la incorporación de los datos facilitados en la bases de datos de las cuales es titular y responsable la UNIVERSIDAD, y su tratamiento en los términos estipulados en el presente documento y en las normas vigentes al interior de la UNIVERSIDAD. La finalidad para la recolección, uso y tratamiento de datos personales a que se refiere esta política es la adecuada gestión, administración, mejora de las actividades y distintos servicios de la UNIVERSIDAD, realización de procesos internos, estadísticas, análisis cuantitativo y cualitativo de las actividades, tales como uso del campus o de los servicios ofrecidos por la UNIVERSIDAD, entre otros que resulten de interés para la institución. Igualmente podrá referirse al ofrecimiento de nuevos productos o mejora de los existentes que puedan contribuir con el bienestar académico, administrativo, financiero o de formación, ofrecidos por la UNIVERSIDAD o por terceros relacionados con su objeto. Manifiesto que la información anteriormente entregada a la UNIVERSIDAD es totalmente actual, exacta y veraz y reconozco mi obligación de mantener, en todo momento, actualizados los datos, de forma tal que sean veraces y exactos. En todo caso, reconozco que soy el único responsable de la información falsa o inexacta que realice y de los perjuicios que cause a la UNIVERSIDAD o a terceros, por la información que facilite. Al facilitar datos de carácter personal, acepto igualmente la remisión de información acerca de noticias, cursos, eventos, boletines y productos relacionados con la UNIVERSIDAD. La UNIVERSIDAD hará un uso responsable de la información entregada por los titulares, además de lo consagrado en su política de privacidad de uso y tratamiento de información personal, privacidad y confidencialidad de la información existente en las bases de datos solo suministrará información cuando este lo solicite o autorice expresamente, cuando medie decisión judicial o administrativa o cuando esta información esté prevista en los convenios interinstitucionales suscritos por la UNIVERSIDAD. He sido informado sobre el carácter facultativo que tiene el suministro de información sensible la cual tendrá carácter reservado y acerca de los derechos que me asisten como titular, para conocer, actualizar y solicitar la rectificación o supresión de datos conforme a los procedimientos y políticas de la institución establecidas en: http://www.uninorte.edu.co/politica-de-privacidad-de-datos. Así mismo, que no estoy obligado a autorizar el tratamiento de datos con naturaleza sensible. La responsabilidad en el tratamiento de la presente información estará a cargo de la Fundación Universidad del Norte, Km.5 Vía Puerto Colombia - Tel. (57) (5) 3509509 - Barranquilla, Colombia.

30. *Marca solo un óvalo.*

- He leído y acepto la política de privacidad

Con la tecnología de
Google Forms

https://docs.google.com/forms/d/1JMg2Q8bRTJjDDsKdySSyxDIy116xkS22AmdyQ9d6nVc/edit

Anexo 6. Diario de campo

UNIVERSIDAD DEL NORTE
Instituto de Estudios en Educación - IESE

PEGITIC
IED Edgardo Vives Campos

UNIVERSIDAD DEL NORTE
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

DIARIO DE CAMPO No. __

PRESENTACIÓN	
DATOS DE UBICACIÓN	**Fecha:** **Lugar:** **Hora:**
RECURSOS	***Capacidad Instalada:*** ***Antes de la jornada:*** ***Durante la jornada:***
OBJETIVO	
PARTICIPANTES	Invitados: Asistentes:
ACTIVIDADES	
OBSERVACIONES	
INTERPRETACIÓN Y ANOTACIONES PERSONALES	

EVIDENCIAS

Anexo 7. Evaluación de la estrategia de acompañamiento

EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE ACOMPAÑAMIENTO

Por favor, tómese unos minutos para responder algunas preguntas y darnos algunos comentarios sobre la estrategia de acompañamiento propuesta para desarrollo del proceso de planeación estratégica. Para nosotros es muy importante conocer sus respuestas y comentarios.

Al responder este cuestionario, piense lo que realmente se vivenció durante el proceso de planeación estratégica.

*Obligatorio

Por favor exprésenos que tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones *

	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Al iniciar el proceso de planeación estratégica se dieron a conocer los objetivos de la estrategia de acompañamiento	○	○	○	○	○
La conformación del equipo de líderes institucionales se realizó de forma concertada con los sujetos participantes	○	○	○	○	○
El acompañamiento se desarrolló con base a la valoración de la identidad y las decisiones que la institución consideró pertinentes (Principio de autonomía institucional)	○	○	○	○	○
El sitio web PEGITIC se constituyó en un recurso fundamental para que los miembros de la institución educativa pudieron acceder a la información, recursos o materiales relacionados con el desarrollo del proyecto	○	○	○	○	○

La elaboración del cronograma y la solicitud de recursos para el desarrollo de los encuentros fue: *

- ◯ Negociado y concertado entre los líderes investigadores y los directivos de la IE
- ◯ Establecido por los directivos de la IE.
- ◯ Establecido por los lideres investigadores.

La participación de los líderes institucionales fue: *

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
Activa, propositiva y productiva.	◯	◯	◯	◯	◯
Pasiva, espectadora, receptora.	◯	◯	◯	◯	◯

¿Cómo valora el acompañamiento brindado durante el proceso de planeación estratégica? *

	1	2	3	4	5	
Poco efectivo	◯	◯	◯	◯	◯	Muy efectivo

Gracias, por su valiosos aportes.

Anexo 8. Evaluación del taller 1 de apropiación conceptual y metodológica.

PEGITIC IED Edgardo Vives Campo	**Taller de apropiación Conceptual y Metodológica No. 1**
Temario del taller:	Identidad institucional, diagnostico estratégico, visión y priorización de objetivos.
Nombre de la institución:	Institución Educativa Distrital - Edgardo Vives Campo.
Por favor, tómese unos minutos para responder algunas preguntas y darnos algunos comentarios sobre el taller al que asistió. Para nosotros es muy importante conocer sus respuestas y comentarios, y apreciamos que participe; esto nos ayudará a mejorar con la planificación de talleres futuros. Por favor sea lo más objetivo posible.	

1. **¿El taller fue bien dirigido y presentado?**

____ SI.
____ NO.

Comentarios:

_____

2. **Según su apreciación marque con una X a las siguientes preguntas.**

Considera usted que el grupo investigador:	**SI**	**NO**
¿Inicio puntualmente el taller?		
¿Domina los temas tratados?		
¿Tiene dominio del grupo?		
¿Resolvió las dudas de los participantes?		
¿Manejó adecuadamente los tiempos de cada sesión?		

Comentarios:

_____
_____

3. **¿El apoyo logístico y los recursos tecnológicos utilizados fueron:**

____ Excelente.
____ Bueno.
____ Regular.
____ Malo.

Comentarios:

_____
_____

4. **Marque con una X la utilidad de las secciones que se desarrollaron durante el taller:**

Sección	**Muy útil**	**Útil**	**No fue útil**
Identidad institucional			
Diagnostico estratégico			
Visión			
Priorización			

Comentarios:

_____

5. **¿Qué opiniones, recomendaciones o sugerencias tiene usted para el grupo?**

_____
_____

¡Gracias!

Anexo 9. Evaluación del taller 2 de apropiación conceptual y metodológica.

PEGITIC IED Edgardo Vives Campo	**Taller de apropiación conceptual y metodológica No. 2**
Fecha:	7 de julio de 2016
Temática del taller:	Estrategias, metas, indicadores y plan de acción
Por favor, tómese unos minutos para responder algunas preguntas y darnos algunos comentarios sobre el taller al que asistió. Para nosotros es muy importante conocer sus respuestas y comentarios, esto nos ayudará a mejorar la planeación, diseño y desarrollo de los próximos talleres y actividades.	

1. **Marque con una X según su apreciación ¿Cómo cree usted que fue dirigido y desarrollado taller?**
   (5) **Excelente** (4) **Sobresaliente** (3) **Bien** (2) **Regular** (1) **Deficiente**

   Comentarios y/o recomendaciones:
   _____
   _____

2. **Según su apreciación marque con una X a las siguientes preguntas.**

Considera usted que el grupo investigador:	**SI**	**NO**
¿Inicio puntualmente el taller?		
¿Domina los temas tratados?		
¿Tiene dominio del grupo?		
¿Resolvió las dudas de los participantes?		
¿Manejó adecuadamente los tiempos de cada sesión?		

   Comentarios y/o recomendaciones:
   _____
   _____

3. **¿El apoyo logístico y los recursos tecnológicos utilizados fueron:**
   ____ Excelente.
   ____ Bueno.
   ____ Regular.
   ____ Malo.

   Comentarios y/o recomendaciones:
   _____
   _____

4. **Marque con una X la utilidad de las secciones que se desarrollaron durante el taller:**

Sección	**Muy útil**	**Útil**	**No fue útil**
Validación y mejoramiento del plan de acción.			
Orientaciones conceptuales y metodológicas sobre el sistema de seguimiento, evaluación y sistematización.			
Trabajo en equipo			

   Comentarios y/o recomendaciones:
   _____
   _____

5. **¿Qué opiniones y/o sugerencias tiene usted para el grupo?**
   _____
   _____
   _____

¡Gracias!

Anexo 10. Evaluación del taller 3 de apropiación conceptual y metodológica.

PEGITIC IED Edgardo Vives Campo	**Taller de apropiación conceptual y metodológica No. 3**
Fecha:	8 de agosto de 2016
Temática del taller:	Presentación y validación del plan de acción y Sistema de Seguimiento, Evaluación y sistematización
Por favor, tómese unos minutos para responder algunas preguntas y darnos algunos comentarios sobre el taller al que asistió. Para nosotros es muy importante conocer sus respuestas y comentarios, esto nos ayudará a mejorar la planeación, diseño y desarrollo de los próximos talleres y actividades.	

6. **Marque con una X según su apreciación ¿Cómo cree usted que fue dirigido y desarrollado taller?**
   (5) **Excelente** (4) **Sobresaliente** (3) **Bien** (2) **Regular** (1) **Deficiente**

   Comentarios y/o recomendaciones:
   _____
   _____
   _____

7. **Según su apreciación marque con una X a las siguientes preguntas.**

Considera usted que el grupo investigador:	**SI**	**NO**
¿Inicio puntualmente el taller?		
¿Domina los temas tratados?		
¿Tiene dominio del grupo?		
¿Resolvió las dudas de los participantes?		
¿Manejó adecuadamente los tiempos de cada sesión?		

   Comentarios y/o recomendaciones:
   _____
   _____

8. **¿El apoyo logístico y los recursos tecnológicos utilizados fueron:**
   ____ Excelente.
   ____ Bueno.
   ____ Regular.
   ____ Malo.

   Comentarios y/o recomendaciones:
   _____
   _____

9. **Marque con una X la utilidad de las secciones que se desarrollaron durante el taller:**

Sección	**Muy útil**	**Útil**	**No fue útil**
Validación y mejoramientos de visión y objetivos estratégicos			
Orientaciones conceptuales y metodológicas (estrategias, metas, indicadores y plan de acción)			
Trabajo en equipo			

   Comentarios y/o recomendaciones:
   _____
   _____

10. **¿Qué opiniones y/o sugerencias tiene usted para el grupo?**
   _____
   _____
   _____

¡Gracias!

Anexo 11. Evaluación del programa de formación

Programa de formación docente PEGITIC: "Inspírate e Innova"
Evaluación del programa
Fecha: _____

En este programa de formación PEGITIC **me sentí**...

El principal **aprendizaje** que obtuve de este programa de formación PEGITIC fue…

En este programa de formación PEGITIC aprendía **a hacer**…

Lo que más se me **facilitó** y lo que más se me **dificultó** fue…

Lo que **cambiaría** del programa de formación PEGITIC sería…

Adaptado de Borjas, M. (2016)

Anexo 12. Formato para la planeación de la unidad didáctica digital (UDD).

Formación docente PEGITIC: "Inspírate e Innova"
Módulo 4: UDD
Planeación de la práctica

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Institución:	**Fecha:**
Docente:	**Área:**
Asignatura:	**Grado:**

REFERENTES		FORMULACIÓN/DESCRIPCIÓN
Nombre de la UDD	:	
Tiempo de ejecución	:	
Competencia	:	De acuerdo con los establecido por el MEN según el área.
Indicadores o descriptores asociados a la competencia	:	
Derecho Básico de Aprendizaje (DBA)	:	Si lo tiene
Resultado de aprendizaje	:	Los resultados del aprendizaje son declaraciones de lo que se espera que un estudiante sea capaz de hacer como resultado de la actividad de aprendizaje. Apoyarse en la Taxonomía de Bloom ***Para saber más:*** Guía de apoyo para la redacción, puesta en práctica y evaluación de los Resultados del Aprendizaje.

CONOCIMIENTOS/HABILIDADES

- Los conocimientos (saber) que debe manejar el estudiante
- Las habilidades (saber hacer y el ser

ACCIONES DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

MOMENTOS	ACCIONES	DESCRIPCIÓN	MEDIACIONES Y RECURSOS
INICIO	***Organización de los estudiantes y del aula***	*Saludo, Organización, Control de Asistencia, etc.*	• **Herramientas TIC** (Dipositivos como computador, VideoBeam, Tablet, entre otros). • **Recursos Educativos Digitales (**Nombre, Ubicación/link/url)
	Actividades de introducción - motivación inicial	*Es importante indicar el sentido de lo que se va a trabajar, para qué sirve, a qué tipo de problemas da respuesta el tema en cuestión.*	•
DESARROLLO	***Actividades para detectar ideas previas***	*Sirven para conocer las ideas, opiniones, aciertos o errores conceptuales que tienen los estudiantes sobre los conocimientos a desarrollar.*	•
	Explicación del núcleo de la clase	*Explicación del docente*	•
	Actividades de organización de la información	*Son las que facilitan la relación entre los distintos contenidos aprendidos y favorecen el enfoque globalizador. Pueden ser: resumen, esquemas conceptuales, entre otros.*	•
	Actividades de consolidación/ ejercitación	*Son las que aplican reiteradamente los conocimientos adquiridos, en diferentes contextos, para conseguir asentarlos. Pueden ser: talleres individuales y grupales, socializaciones, exposiciones, ejercicios, entre otros.*	•
FINALIZACIÓN	***Actividades extraescolares - compromisos***	*Son las que permiten continuar construyendo conocimientos y/o fortalecer los conocimientos adquiridos.*	•

	Organización	*Despedida, Organización de los dispositivos, el aula y los estudiantes.*	•

VALORACIÓN DE LOS NIVELES DE DESEMPEÑO

CRITERIOS DE VALORACIÓN	ACTIVIDADES RELACIONADAS
Deben ser coherentes con los resultados de aprendizaje	

REFERENCIAS/BIBLIOGRAFÍA DE APOYO

Anexo 13. Formato del Diario Pedagógico.

Formación docente PEGITIC: "Inspírate e Innova"
Módulo 4: UDD
Diario Pedagógico

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Institución:	**Fecha:**
Docente:	**Área:**
Asignatura:	**Grado:**

DESCRIPCIÓN DE LOS HECHOS

ACTIVIDAD DE CONTEXTUALIZACIÓN:

Relato de las actividades que se desarrollaron, especificando quiénes las han llevado a cabo y cómo. Cuanto más pormenorizado sea el relato, mejores datos se tendrán para la reflexión.

¿Cómo? ¿Donde? ¿Quién? ¿Cuantos? ¿Qué pasó? ¿Cómo pasó?

APRENDIZAJES

¿QUÉ HE APRENDIDO?

¿QUÉ ME HA RESULTADO MÁS FÁCIL, MÁS DIFÍCIL Y MÁS NOVEDOSO?

¿PARA QUÉ ME HA SERVIDO?

REFLEXIÓN PEDAGÓGICA

Se incluyen comentarios sobre lo ocurrido, los cuales pueden estar relacionados con:

- ¿La actividad se desarrolló de acuerdo a lo planeado?
- Utilizo los recursos TIC planeados.
- Interpretaciones de lo que se percibió: significados, emociones, reacciones e interacciones de los participantes.
- Actitud, fortalezas y/o dificultades propias y de los estudiantes.
- Los cambios que pueden generarse en su práctica a partir de la experiencia (retos)

- ¿Qué diferencias encuentra entre las clases que normalmente realiza y ésta en la que incluyo recursos TIC?
- Y otras que usted considere necesarios

Recuerde que:

Extrañarse de la propia práctica, es un ejercicio profesional muy bueno para así poder pensarla, mejorarla, reconstruirla, intervenir en ella de múltiples modos y construir nuevas herramientas, formas y alternativas de intervención que hagan posible revalorizar las experiencias pedagógicas, dotándolas de nuevos sentidos (Barba, M., 2007).

EVIDENCIAS

Anexo 14. Página Web: PEGITIC.

Nota: Este anexo también puede ser visualizado de manera digital haciendo clic en el siguiente link: https://pegitic.wixsite.com/infoevc

Anexo 15. Plan Estratégico de Gestión Institucional para la Incorporación y Apropiación de las TIC

Nota: Este anexo también puede ser visualizado de manera digital haciendo clic en el siguiente link: https://goo.gl/Y2WMLv

UNIVERSIDAD DEL NORTE
Instituto de Estudios en Educación - IESE

PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

Para la Incorporación y Apropiación de las TIC

2016 - 2019

PEGITIC

IED Edgardo Vives Campo

UNIVERSIDAD DEL NORTE

Tutora de la Investigación
Carmen Ricardo Barreto

Líderes Investigadores
Yaritza Barros Reyes
Rosa Córdoba Meriño
Oscar Mendoza Olmos

IED EDGARDO VIVES CAMPO

Rector
Mohamed Bolaño Torres

Coordinadores
José Mario Granados Mendoza
Fredy Flórez Barrios

Líderes Institucionales
Juan Chain Noreña
Amaranta Chipiaje León
Myriam Correa Torres
Aramis Díaz Granados
Diego Guerrero Rodríguez
Ángel Jiménez Sierra
Diosa Ortiz Domínguez
Deiber Pacheco Espinosa
Carmen Pertuz Bolaño
Milton Reyes Gómez

Septiembre de 2016

PRESENTACIÓN

El documento institucional PEGITIC: "**P**lan **E**stratégico de **G**estión **I**nstitucional para la Incorporación y Apropiación de las **TIC**", es el resultado de la acción participativa, propositiva y transformadora, desarrollada de forma conjunta ente el equipo investigador de la Universidad del Norte y los lideres institucionales de la Edgardo Vives Campo.

El proceso de diseño se desarrolló con base a los referentes internacionales, nacionales, regionales y locales emanados desde las políticas educativas para el diseño de planes estratégicos y la incorporación y apropiación de las TIC. Para su desarrollo se delineó y siguió una ruta metodológica, con la que se trazaron las acciones que permitieron recopilar, analizar, validar y sistematizar, de una forma estructurada y lógica, la información sobre las necesidades e intereses de la comunidad educativa con respecto a la integración y apropiación de las TIC, convirtiéndolas en un modelo de aprendizaje a través del cual se generó un conocimiento propositivo que se tradujo en una acción transformadora en el ejercicio de sus dinámicas institucionales.

IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

Nombre de la IE	IED Edgardo Vives Campo
Departamento / Ciudad	Magdalena / Santa Marta DTCH
Zona	Urbana
Calendario	A
Dirección	***Sede Principal:*** Carrera 25a # 16–41 ***Sede Santa Ana:*** Calle 18b # 24-69
Teléfono	4348191
Naturaleza	Oficial
Carácter	Mixto
Modalidad	Técnica con especialidad en Información Turística.
Niveles de Enseñanza	Preescolar, Básica Primaria, Básica Secundaria y Media Técnica
Jornadas	Diurna (Mañana y Tarde)

HORIZONTE INSTITUCIONAL

Misión

La Institución Educativa Distrital «EDGARDO VIVES CAMPO» brinda a los estudiantes una formación inclusiva e integral basada en el respeto, tolerancia, solidaridad, libertad, equidad y disciplina. Consciente de sus deberes y derechos con autonomía y responsabilidad, para que puedan participar en el mejoramiento de su entorno social, incorporando conocimientos básicos en una lengua extranjera y de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación que contribuyan al desarrollo y mejoramiento social como herramienta fundamental para la promoción y conservación de los atractivos turísticos con que cuenta el Distrito, el Departamento, la Región y la Nación a través de los conocimientos que construyen el énfasis que brinda la institución.

Visión

La Institución Educativa Distrital "EDGARDO VIVES CAMPO", tiene como propósito que a 2017 se consolide como agente de promoción comunitaria a través de la formación de niños (as) y jóvenes con un perfil basado en la excelencia académica y el fortalecimiento de los valores que representen ante la sociedad mujeres y hombres creativos, reflexivos, emprendedores y con sentido de pertenencia que contribuyan positivamente al mejoramiento de su entorno social y cultural.

Principios institucionales

La persona es un ser social, original y creativo capaz de transformar su entorno. El estudiante encontrará en la INSTITUCIÓN EDUCATIVA DISTRITAL "EDGARDO VIVES CAMPO", el lugar que le permita desarrollar sus conocimientos, habilidades y destrezas mediante la investigación de los diferentes campos del saber, y a su vez en la formación de principios básicos como el *respeto, la tolerancia, la solidaridad, la libertad, la equidad y la justicia.*

SEMBLANZA INSTITUCIONAL

La IED Edgardo Vives Campo, es una institución de carácter oficial, que desde sus inicios, se ha preocupado por ofrecer un servicio educativo que responda a las necesidades e intereses de sus estudiantes, es decir, una educación contextualizada, construida a partir de la participación de cada uno y de la dinamización de procesos que permiten el aprovechamiento de sus fortalezas y la conversión de debilidades en oportunidades de mejora, para responder con pertinencia a una sociedad cada vez más globalizada y movida por los profundos cambios culturales.

Es una institución reconocida a nivel local por sus procesos educativos de calidad, basados en una educación integral, que busca el desarrollo pleno del ser humano en todas sus dimensiones: cognitivas, práxicas y valorativas. Por tanto promueve acciones educativas cimentadas en la formación de valores que garantizan las relaciones interpersonales y el ejercicio de una sana convivencia; el desarrollo cognitivo, para que sean personas competentes, capaces de utilizar ese conocimiento en la resolución de las situaciones de la vida diaria; ofrecer bases sólidas que les permita construir un proyecto de vida que incluya sus aspiraciones profesionales.

Este reconocimiento, se ha logrado gracias al desarrollo de una labor caracterizada por un amplio sentido de pertenencia, actitud positiva, dedicación, responsabilidad y compromiso, hecho que ha posibilitado la predilección por parte de la población samaria, reflejado en una gran demanda de cupos estudiantiles. También los ha hecho merecedores y participes de importantes proyectos emanados por el MEN y liderados por la administración distrital, que se constituyen en un aporte valioso para cumplir misión.

Debido a la ubicación geográfica de la institución, se atiende una gran población estudiantil en situaciones de vulnerabilidad, situación que insta a los docentes al desarrollo profesional, a la actualización didáctica y metodológica permanente, para generar ambientes de aprendizaje favorables, y en cierto sentido ayudar desde lo educativo a transformar la vulnerabilidad en motivación y deseos de superación.

EQUIPO PEGITIC

Equipo Investigador

El equipo investigador está conformado por:

- La directora o tutora de la investigación, la PhD. Carmen Ricardo, quien tuvo la función de orientar el desarrollo de la investigación y de brindar a los líderes investigadores las orientaciones conceptuales y metodológicas sobre educación y TIC, gestión institucional y planeación estratégica.
- Los líderes investigadores, Yaritza Barros, Rosa Córdoba y Oscar Mendoza, quienes acompañaron directamente a la IE a los directivos, orientadores, docentes para que iniciaran, impulsaran, facilitaran, gestionaran y coordinaran el cambio propositivo a fin de mejorar el ejercicio de sus dinámicas institucionales de incorporación y apropiación de las TIC.

Equipo de Líderes Institucionales

El equipo de líderes institucionales, está integrado por el rector, los coordinadores, el docente orientador y nueve docentes, que través del acompañamiento brindado por los líderes investigadores tuvieron la función de:

- Fijar la orientación institucional para la incorporación y apropiación de las TIC (visión, objetivos y estrategias).
- Organizar, sensibilizar e involucrar a la comunidad educativa para que comprenda la visión y se comprometan con el logro de los objetivos.
- Organizar la comunidad educativa en equipos colaborativos que pongan en marcha el desarrollo de las acciones estrategias, logrando que cada uno de los miembros entienda que el efecto de las prácticas y las relaciones coordinadas y comprometidas es mayor que las acciones que cada uno puede hacer por separado.
- Realizar el seguimiento y la evaluación del plan estratégico.

Organización del equipo

El equipo de trabajo se encuentra organizado por áreas de gestión (directiva, pedagógica y académica, administrativa y financiera y de la comunidad), cada área de gestión estará integrada por un líder investigador que asesora a los líderes institucionales en la planeación y desarrollo de los procesos y componentes de cada área (ver Tabla 34).

ÁREA DE GESTIÓN	FUNCIÓN	LÍDERES INVESTIGADORES	LÍDERES INSTITUCIONALES
DIRECTIVA	Define la manera como es orientada y dirigida la IE, teniendo en cuenta los procesos de incorporación y apreciación de las TIC	Yaritza Barros	Mohamed Bolaños Milton Reyes Diosa Ortiz
PEDAGÓGICA Y ACADÉMICA	Señala la manera como se enfocarán las acciones para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desarrollo.	Rosa Córdoba Yaritza Barros	José M. Granados Myriam Correa Deiber Pacheco
ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Se concentra en todo lo relacionada con el apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos, el talento humano y el apoyo financiero y contable.	Oscar Mendoza	Aramis Diazgranados Juan Chain Ángel Jiménez
DE LA COMUNIDAD	Define, mantiene y hace seguimiento a la interacción existente entre los miembros de la comunidad educativa en conjunto con el medio social y productivo	Rosa Córdoba Oscar Mendoza	Alejandro Guerrero Amaranta Chipiaje Carmen Pertuz

Tabla 34. Organización del equipo PEGITIC.

DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO

Análisis Externo

ÁMBITO	OPORTUNIDADES	RETOS O AMENAZAS
POLÍTICO	• Programas de dotación de infraestructura TIC Computadores, Tabletas e Internet). • Sistema Nacional de Innovación Educativa con uso de TIC (desarrollo profesional docente, gestión de contenidos, educación virtual, fomento a la investigación y acceso a la tecnología) • Programa: Todos a Aprender. • Jornada: Día E (Evaluar desempeño y establecer metas institucionales). • Subprograma de Innovación educativa del plan de Desarrollo Santa Marta 2016-2019: a. Transformar 20 IED en colegios 10 TIC, b. Formar docentes en uso pedagógico e inteligente de las TIC, dotados de herramientas tecnológicos, plataformas, contenidos, redes entre otros, c. Garantizar el servicio de conectividad en IED focalizadas para mejoramiento de la calidad, jornada única, PTA 2.0, o Pioneros). • Programa: Becas para la Excelencia Docente. • Programa: Talento Digital - Talento TI (MINTIC). • Programa: Ser Pilo Paga • Iniciativa MinTIC - CPE para contribuir a la sostenibilidad ambiental con la prevención y mitigación de impactos negativos de las TIC.	• Asignación de docentes por horas extras. • Jornada Única

ECONÓMICO	• Créditos educativos condonables (Ser Pilo Paga y Becas para la excelencia docente). • Conpes 3854 de 2016. Política de seguridad Nacional Digital. • Crédito educativo 75-50% condonable para estudiar carreras en el área de Tecnologías de la Información (Talento Digital - Talento TI). • Incentivo a la calidad: directivos docentes, docentes y funcionarios administrativos de los colegios que logren sobrepasar su Mejoramiento Mínimo Anual.	
SOCIOCULTURAL	• Realización de investigaciones relacionadas con la educación y las TIC • Incremento del uso diario del internet. • Acceso a recursos y herramientas TIC en los hogares • Tendencia de compra de dispositivos TIC (smartphone, tabletas, computadores, smart-tv, entre otros).	• Dependencia al uso del internet y manejo inadecuado. • La tecnología separa las relaciones personales. • Los niños no están educados en la disciplina en el hogar (respeto, organización). • Los padres están en actividad económica permanente y están poco tiempo en el hogar. • Consumo cultural (programas de TV, música, páginas web, videos...)
TECNOLÓGICO	• Incorporación de dispositivos TIC a las IE (Tableros digitales, PC y Tabletas). • Recursos Educativos Digitales diseñados por el MEN (Matemáticas, Lengua Castellana y Ciencias). • Cursos relacionados con las TIC y la educación ofrecidos gratuitamente en diversas plataformas (Moodle, Coursera). • Existencia de una plataforma que permite organizar y controlar el proceso de matrícula en todas sus etapas (SIMAT). • "Tenencia" de Smartphone por parte de los estudiantes. • Existencia de una plataforma para hacer el registro de varios de los componentes de los procesos de evaluación y el PMI (SICGE).	• Calidad del servicio de conectividad ofrecido por el estado. • Reposición de equipos por obsolescencia tecnológica cada 5 años a través de CPE. • Falta de acompañamiento para el manejo y aprovechamiento de los recursos TIC.

MEDIO AMBIENTAL		• La ciudadanía desconoce el trato adecuado de la basura o desechos tecnológicos. • Cambio climático. • Altas temperaturas. • Entorno circundante de la institución.
LEGISLATIVO	• Ley 1341 de 2009 o Ley TIC. • Decreto 490 DE 2016 - Articulo No. 2.4.6.3.3. Nombramiento de Docente de Apoyo. • Guía para el mejoramiento Institucional (Guía 34). • Competencias TIC para el desarrollo profesional docente (2013). • Ley 115 de 1994 y sus decretos reglamentarios.	

Análisis Interno

ÁREA DE GESTIÓN	FORTALEZAS	DEBILIDADES – OPORTUNIDADES DE MEJORAMIENTO
DIRECTIVA	• La IE ha establecido unas metas educativas para mejorar el ISC. • La institución cuenta con mecanismos de comunicación entre los integrantes de la comunidad educativa, pero están parcialmente apoyados en las TIC. • La institución educativa posee espacios suficientes para realizar las labores académicas • Coordinación de esfuerzos entre la IE y diversas instituciones (SENA, Quinta de San Pedro, empresas, entre otros) para el desarrollo del énfasis (turístico) • Coordinación de esfuerzos entre la IE y la UNINORTE para el desarrollo de la investigación. • En el Manual de Convivencia se especifican deberes y derechos de los estudiantes frente al uso de las TIC y la aplicación de correctivos	• PEI incompleto, desactualizado y desarticulado. • Los criterios básicos acerca del manejo de la institución no están claramente definidos por lo cual, cada quien actúa independientemente, se hace poco uso de las TIC y no siempre se llevan a término los propósitos planteados. • La visión y/o los principios institucionales no incluyen el uso de las TIC como herramientas de apoyo para la realización de los procesos institucionales. • Las metas institucionales no tienen en cuenta el plan de gestión de uso de TIC. • La institución no cuenta con una estrategia de manejo de información (interna y externa) apoyada en el uso de las TIC. • La institución no ha establecido un sistema de estímulos y

	pedagógicos y sanciones frente a casos como el ciberacoso.	reconocimientos a los logros de docentes y estudiantes que innoven en el uso y apropiación de TIC. • La institución establece comunicaciones mediadas por las TIC con la comunidad, en función de las demandas y necesidades presentadas. De manera general, cada sede posee sus propios canales de comunicación. • Plan TIC (2013) no ejecutado. • No existe documentación que evidencia la utilización de las TIC en la política de inclusión de personas con capacidades disímiles y diversidad cultural. • La institución no utiliza las TIC para identificar, divulgar y documentar las buenas prácticas pedagógicas, administrativas y culturales. • La institución no utiliza las TIC para difundir el plan de direccionamiento estratégico entre los miembros de la comunidad educativa. • Los planes, proyectos y acciones se elaboran y se implementan de manera aislada, y no responden. claramente al planteamiento estratégico que orienta las acciones con el uso de TIC. • La institución realiza su autoevaluación sin un proceso sistematizado apoyado en el uso de las TIC; la recolección de información y la evaluación se hacen sobre la marcha.
ACADÉMICA	• La IE establece en su plan de estudio, el área de tecnología e informática como una de las áreas obligatorias y fundamentales. • Con respecto al índice nacional y departamental de estudiantes por computadores, es significativo el número de computadores portátiles y Tablet con que cuenta la institución para el trabajo académico. • La institución cuenta con espacios, medios y recursos TIC que facilitan su incorporación y apropiación en los procesos educativos desarrollados desde la gestión académica. • La institución cuenta con plataforma para la gestión del desempeño académico y comportamental de los estudiantes. • Se cuenta con recursos educativos integrados en los medios	• Las TIC no se han articulado en el desarrollo de las prácticas pedagógicas para promover el aprendizaje de los estudiantes, de igual forma en el PEI no se ha documentado. • El único mecanismo de dotación y adquisición de recursos TIC para el aprendizaje está sujeto a las dotaciones realizadas por Computadores para Educar. • Ocasionalmente se han establecido procesos administrativos para la dotación, el uso y el mantenimiento de los recursos TIC para el aprendizaje. Cuando existen, se aplican esporádicamente. • Falta desarrollo de las competencias para promover la integración y apropiación de las TIC en el desarrollo de las practicas pedagógicas.

	adquiridos a través de Computadores para Educar.	• La institución no cuenta con personal de apoyo técnico-pedagógico para los procesos de incorporación y apropiación de las TIC. • Existe un servicio inestable de conexión a internet suministrado por el estado. • La institución no cuenta con un banco de recursos educativos digitales seleccionado y organizado por la institución para ser utilizados como una opción didáctica, para el desarrollo de las áreas, las asignaturas y los proyectos transversales (LMS, OVAS, modelado y simulación…), ni con personal estipulado para su diseño. • las TIC se encuentran incorporadas en los planes de área, de manera aislada e individual, sin coherencia con lo estipulado en el plan de gestión de uso de TIC y en el PEI. • El sistema de evaluación del rendimiento académico de la institución contempla el uso de las TIC y son aplicadas por algunos docentes. • La institución no ha definido cuáles son las opciones didácticas que emplea con el uso de las TIC, o lo ha hecho parcialmente. Estas son usadas individualmente por los docentes.

ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	• Los recursos TIC se adquiere a través de donaciones (Computadores para educar, Alcaldía distrital, Compartel, entre otros). • La institución cuenta con 100 computadores portátiles, 500 tabletas, 2 tableros digitales, 4 videobeam, 1 videograbadora y 2 equipos de sonido. • La institución educativa cuenta con un circuito cerrado de seguridad y de fácil acceso. • Las secretarias cuentan con recursos tecnológicos (computadores de escritorio, impresora y escáner), conectados por una red de área local de fácil acceso. • SIMAT institucional actualizado.	• Los procesos y componentes de la gestión administrativa y financiera relacionados en el PEI, no presentan instrucciones operativas o documentadas que indiquen la existencia de alguna acción de incorporación y apropiación de las TIC. • Se cuenta con una plataforma educativa que es utilizada exclusivamente para la sistematización de notas y generación de boletines. • No hay evidencia documentada de la existencia un software contable que permita conocer en tiempo real la información de los ingresos y gastos, control fiscal y elaboración de los presupuestos de los servicios educativos. • En la institución educativa no existe documentado un plan de riesgos para la protección de los recursos tecnológicos de la institución.

		• No se hace uso de los recursos TIC para apoyar la gestión académica (inscripción, matrícula y solicitud de certificaciones). • La institución educativa cuenta con una conexión de internet que colapsa constantemente. • SICGE institucional desactualizado. • El mantenimiento de los equipos y recursos para el aprendizaje se realiza sólo cuando estos sufren algún daño. Los manuales de los equipos no están disponibles para los usuarios. • En el presupuesto anual de la institución educativa no se incorporan recursos económicos para la adquisición de nuevas tecnologías • La institución no cuenta con un plan para la adquisición de los recursos tecnológicos para el aprendizaje o este no es operativo. • No existe un aula específica para reuniones, para ello se utilizan la sala de informática y el aula digital, en las cuales hay acceso a internet que colapsa frecuentemente.
DE LA COMUNIDAD	• Participación de los padres de familia y/o acudientes en las actividades institucionales.	• La institución no ha utilizado las TIC para apoyar la atención a grupos y poblaciones de estudiantes en situación de vulnerabilidad, de igual forma no se encuentra documentado en el PEI. • La mayoría de los componentes del proceso de proyección a la comunidad, no se encuentran documentados. • La institución no ha promovido mecanismos o estrategias apoyadas en TIC para estimular la participación de la comunidad educativa en la gestión institucional. • La mayoría de los líderes manifiesta que la institución no ofrece a la comunidad acceso a sus recursos tecnológicos.

PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

VISIÓN INSTITUCIONAL PARA LA INCORPORACIÓN Y APROPIACIÓN DE LAS TIC

El Plan Estratégico de Gestión Institucional orientará los mecanismos que le permitirá a la IED Edgardo Vives Campo en un horizonte de 3 años, ser reconocida local y nacionalmente por gestionar con altos estándares de calidad la incorporación y apropiación de las TIC en sus procesos institucionales (directivos, académicos, administrativos y financieros y de la comunidad) para ofrecer una educación inclusiva, sustentada en los valores humanos, la excelencia y el emprendimiento en una sociedad de la información y el conocimiento, que responda al carácter técnico (orientador turístico) que ofrece la institución.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Consolidar la política de direccionamiento y gestión estratégica para dar sentido, reconocimiento y legitimidad a las acciones institucionales y propiciar la incorporación y apropiación de las TIC en un ambiente agradable y armónico.
2. Promover procesos pedagógicos transversales relacionados con las formas de enseñanza mediadas por las TIC para que los estudiantes aprendan y desarrollen sus competencias.
3. Fortalecer los procesos administrativos y financieros para apoyar las acciones institucionales de incorporación y apropiación de las TIC.
4. Fomentar el buen uso de las TIC para atender las expectativas de los estudiantes, apoyar el bienestar, estimular la participación y la sana convivencia de la comunidad educativa.

ESTRATEGIAS

Gestión Directiva

OBJETIVO ESTRATÉGICO

1. Consolidar la política de direccionamiento y gestión estratégica para dar sentido, reconocimiento y legitimidad a las acciones institucionales y propiciar la incorporación y apropiación de las TIC en un ambiente agradable y armónico.

ESTRATEGIAS

1.1 Definir los lineamientos institucionales para fomentar la cultura del uso y apropiación de las TIC.

1.2 Establecer los mecanismos de interacción y comunicación online entre los miembros de la comunidad educativa y/o cualquier usuario interesado en la IE.

1.3 Promover la identificación, reconocimiento y divulgación de las buenas prácticas directivas, académicas, pedagógicas, administrativas y culturales de la IE.

1.4 Gestionar el docente líder de apoyo e inspirador TIC.

Gestión Académica

OBJETIVO ESTRATÉGICO

2. Promover procesos pedagógicos transversales relacionados con las formas de enseñanza mediadas por las TIC para que los estudiantes aprendan y desarrollen sus competencias.

ESTRATEGIAS

2.1 Resignificar el diseño pedagógico (curricular) de los planes de área para lograr su articulación y coherencia con las políticas trazadas en el PEI, los estándares básicos de competencias y el PEGITIC institucional.

2.2 Promover el uso y apropiación de los recursos TIC de los recursos para el desarrollo de los proyectos transversales obligatorios contemplados en la Ley General de Educación.

2.3 Concretar en los actos de enseñanza y aprendizaje en el aula de clases y en ambientes virtuales el uso y apropiación de los recursos TIC.

2.4 Dinamizar los procesos de seguimiento y evaluación del desempeño académico y comportamental de los estudiantes, a través del uso de la plataforma institucional.

Gestión Administrativa y Financiera

OBJETIVO ESTRATÉGICO

3. Fortalecer los procesos administrativos y financieros para apoyar las acciones institucionales de incorporación y apropiación de las TIC.

ESTRATEGIAS

3.1 Modernizar a través de las TIC los procesos de apoyo a la gestión académica.

3.2 Garantizar buenas condiciones de infraestructura y dotación de TIC para la adecuada prestación de los servicios educativos.

3.3 Promover la formación de docentes y directivos docentes en los diferentes niveles de apropiación de las TIC, para el mejoramiento de las prácticas educativas y de los procesos de la gestión escolar.

Gestión de la Comunidad

OBJETIVO ESTRATÉGICO

4. Fomentar el buen uso de las TIC para atender las expectativas de los estudiantes, apoyar el bienestar, estimular la participación y la sana convivencia de la comunidad educativa.

ESTRATEGIAS

4.1 Garantizar que todos los estudiantes independientemente de su situación personal, social y cultural reciban una atención apropiada y pertinente que responda a sus expectativas.

4.2 Propiciar la utilización de los mecanismos de comunicación que desde lo directivo se han dispuesto para promover la interacción, participación y convivencia entre los miembros de la institución.

4.3 Implementar acciones para prevenir riesgos que genera el uso inadecuado de los recursos y servicios TIC y sus consecuencias en la convivencia y bienestar de los miembros de la comunidad educativa.

PLAN DE ACCIÓN

GESTIÓN DIRECTIVA

Objetivo estratégico 1:
Consolidar la política de direccionamiento y gestión estratégica para dar sentido, reconocimiento y legitimidad a las acciones institucionales y propiciar la incorporación y apropiación de las TIC en un ambiente agradable y armónico.

Líderes institucionales:
Mohamed Bolaño, Milton Reyes y Diosa Ortiz

Estrategia 1.1
Definir los lineamientos institucionales para fomentar la cultura del uso y apropiación de las TIC.

METAS	INDICADORES	ACCIONES	PERIODO DE EJECUCIÓN				RESPONSABLES
			16	17	18	19	
Resignificar el horizonte institucional contemplando la cultura del uso y apropiación de las TIC.	*Resignificación del horizonte institucional* Un horizonte institucional (misión, visión y principios) revisado y actualizado.	Revisar el diagnóstico institucional		X			- Rector - Coordinadores
		Revisar la autoevaluación institucional		X			
		Revisar el horizonte institucional actual		X			
		Actualizar la redacción de la misión, visión y principios institucionales		X			

Estrategia 1.2
Establecer los mecanismos de interacción y comunicación online entre los miembros de la comunidad educativa y/o cualquier usuario interesado en la IE.

METAS	INDICADORES	ACCIONES	PERIODO DE EJECUCIÓN				RESPONSABLES
			16	17	18	19	
Institucionalizar un espacio web donde se publiquen de forma continua eventos, logros, resultados de los proyectos, experiencias y demás actividades institucionales, y los actores externos puedan aportar o articularse con la IE.	*Diseño de Página Web institucional* Un documento: propuesta de diseño de la página web institucional.	Diseño de la página web - Información general - Público al que va dirigido - Estructura general - Servicios - Diseño de navegación - Diseño gráfico de las pantallas		X			- Líderes investigadores PEGITIC
	Página Web Publicada Una Página web publicada en un dominio institucional	Desarrollo de la página web		X			
		Publicación de la página web en un dominio institucional		X			- Directivos docentes
	Presentación Página Web Un evento: lanzamiento de la página web institucional	Lanzamiento de la página web		X			- Directivos docentes - Docente orientador - Docente líder de apoyo.
	Control Visitas a página web Número de visitas mensuales a la página web	Motivar a los miembros de la comunidad educativa en el uso de la página web institucional.		X	X	X	- Directivos docentes - Docente orientador - Docentes - Docente líder de apoyo.
Crear y administrar la presencia de la institución en los servicios de redes sociales.	*Diseño del uso pedagógico de la Fan Page Institucional* Un documento: diseño pedagógico de la Fan Page institucional	Diseñar el uso pedagógico de la Fan Page institucional		X			- Docente orientador - Docente líder de apoyo.

	Creación de la Fan Page en Facebook Una Fan Page creada en Facebook	Crear una Fan Page institucional en Facebook		x			
	Control de visitas FanPage. Estadísticas mensuales de la página: -Acciones en la pagina -Visitas a la pagina -Alcance -Me gusta de la pagina -Interacciones con publicaciones	Orientar y motivar el uso de la fan page institucional		x	x	x	- Docente orientador - Docentes - Docente líder de apoyo.
Usar los servicios Google para liderar, articular y coordinar las acciones institucionales y favorecer la participación.	*Vinculación a los servicios de Google* Una cuenta institucional en Google	Crear una cuenta institucional en Google	x				- Líderes investigadores PEGITIC - Directivos docentes
	Directivos vinculados a cuenta institucional de Google. Porcentaje: (No. de directivos, docentes y administrativos con cuenta google) /(No. total de directivos, docentes y administrativos)*100	Motivar y orientar a los directivos, docentes y administrativos en la creación de una cuenta google.	x				- Líderes investigadores PEGITIC

	Capacitación en servicios de Google Porcentaje: (No. de directivos, docentes y administrativos que participaron en la capacitación) / (No. total de directivos, docentes y administrativos) *100	Capacitar a los directivos, docentes y administrativos en el uso productivo y académico de los servicios google (Gmail, Drive, Youtube, Calendar, Google+, Blogger, Hangouts, Play Books…)	X				- Líderes investigadores PEGITIC
	Vinculación de estudiantes a cuenta de Google. Porcentaje: (No. de estudiantes con cuenta google) / (No. estudiantes focalizados) *100	Orientar a los estudiantes que cursan Básica secundaria y media en la creación de una cuenta google.		X	X	X	- Docentes de tecnología e informática
		Orientar a los estudiantes el uso académico de los servicios google (Gmail, Drive, Youtube, Calendar, Google+, Blogger, Hangouts, Play Books…)		X	X	X	- Docente orientador - Docentes - Docente líder de apoyo.

Estrategia 1.3
Promover la identificación, reconocimiento y divulgación de las buenas prácticas directivas, académicas, pedagógicas, administrativas y culturales de la IE.

METAS	INDICADORES	ACCIONES	PERIODO DE EJECUCIÓN				RESPONSABLES
			16	17	18	19	
Contar con un sistema que permita la identificación, reconocimiento y divulgación de las buenas prácticas directivas, académicas, pedagógicas, administrativas y culturales de la IE	*Selección de medio para publicación de buenas prácticas educativas.* Un formato para identificar las buenas practicas	Definir los mecanismos para la identificación de las buenas prácticas		X			- Directivos docentes
	Buenas educativas divulgadas. 5 buenas practicas reconocidas y divulgadas por semestre	Reconocer y divulgar en la comunidad online las buenas prácticas directivas, académicas, pedagógicas, administrativas y culturales de la IE		X	X	X	

Estrategia 1.4
Gestionar el docente líder de apoyo e inspirador TIC.

METAS	INDICADORES	ACCIONES	PERIODO DE EJECUCIÓN				RESPONSABLES
			16	17	18	19	
Contar con un docente líder de apoyo	*Gestión del docente líder de apoyo* Un docente nombrado como líder de apoyo de apropiación TIC	Definir el perfil y sus funciones		X			- Directivos docentes
		Solicitar su nombramiento ante la secretaría de educación		X			
		Asignarle sus funciones		X			

GESTIÓN ACADÉMICA

Objetivo estratégico 2:
Promover procesos pedagógicos transversales relacionados con las formas de enseñanza mediadas por las TIC para que los estudiantes aprendan y desarrollen sus competencias.

Líderes institucionales:
José Granados, Myriam Correa y Deiber Pacheco

Estrategia 2.1
Resignificar el diseño pedagógico (curricular) de los planes de área para lograr su articulación y coherencia con las políticas trazadas en el PEI, los estándares básicos de competencias y el PEGITIC institucional.

METAS	INDICADORES	ACCIONES	PERIODO DE EJECUCIÓN				RESPONSABLES
			16	17	18	19	
Actualizar los planes de área para fortalecer los procesos pedagógicos mediados por las TIC	*Planes de área revisados.* Porcentaje: (Número de planes de área revisados/__) * 100	Revisar en reuniones por área los planes de área (contenidos por grado, la metodología, el uso articulado de los recursos TIC y los criterios de evaluación).		X	X	X	- Coordinador académico - Jefes de área - Docente líder de apoyo
	Planes de área actualizados Porcentaje: (Número de planes de área actualizados/__) *100	Actualizar los planes de área (contenidos por grado, la metodología, el uso articulado de los recursos TIC y los criterios de evaluación).		X	X	X	

Estrategia 2.2:
Promover el uso y apropiación de las TIC en el desarrollo de los proyectos transversales obligatorios contemplados en la Ley 115 de 1994:
-Aprovechamiento del tiempo libre
-Protección del ambiente
-Educación para la justicia y la paz
-Educación sexual

METAS	INDICADORES	ACCIONES	PERIODO DE EJECUCIÓN				RESPONSABLES
			16	17	18	19	
Diseñar y desarrollar actividades mediadas por las TIC para los proyectos transversales	*Revisión de proyectos transversales* Porcentaje (Número de proyectos transversales revisados/4)*100	Revisar los proyectos transversales		X	X	X	- Coordinador de proyecto transversal - Docente líder de apoyo
	Diseño de actividades TIC para los PT Porcentaje para cada proyecto transversal: (Número de actividades TIC diseñadas/3)*100	Diseñar las actividades mediadas por TIC para el desarrollo de los proyectos transversales.		X	X	X	
	Desarrollo de actividades TIC para los PT Porcentaje para cada proyecto transversal: (Número de actividades desarrolladas) /(número de actividades diseñadas)*100	Desarrollar las actividades mediadas por TIC incluidas en los proyectos transversales.		X	X	X	

Estrategia 2.3 Concretar en los actos de enseñanza y aprendizaje el uso y apropiación de los recursos TIC.							
METAS	**INDICADORES**	**ACCIONES**	**PERIODO DE EJECUCIÓN**				**RESPONSABLES**
			16	**17**	**18**	**19**	
Organizar y desarrollar Unidades Didácticas Digitales (UDD) en cada una de las áreas y grados para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias	*Diseño de UDD.* Cada área diseñara o seleccionara (Contenidos para Aprender) una UDD por periodo académico Porcentaje por periodo académico: (número de UDD diseñadas/número de áreas en la IE)*100	Diseñar UDD estructuradas en el modelo instruccional ADDIE		X	X	X	- Jefes de área - Docentes - Docente líder de apoyo
	Desarrollo de UDD Cada área desarrollará una UDD por periodo académico Porcentaje por periodo académico: (número de UDD desarrolladas/número de áreas en la IE)*100	Desarrollar las UDD diseñadas		X	X	X	

Utilizar Recursos Educativos Digitales -RED- para apoyar pedagógicamente a los estudiantes con necesidades diversas (diversidad visual, diversidad funcional por limitaciones en la movilidad, diversidad auditiva y diversidad cultural)	*Estudiantes con necesidades educativas diversas* Número de estudiantes por tipo de necesidad educativa diversa	Identificar la población con necesidades educativas diversas		X	X	X	- Directores de grupo
	RED para necesidades educativas diversas. Número de RED seleccionados por tipo de necesidad educativa diversa	Seleccionar los RED que pueden ser usados en cada caso		X	X	X	- Docentes - Docente orientador - Docente líder de apoyo
	Uso de RED para la población con necesidades educativas diversas. Número de RED utilizados en las prácticas educativas con estudiantes con necesidades educativas diversas.	Utilizar los RED seleccionados para desarrollar prácticas educativas que posibiliten la inclusión de los estudiantes con necesidades educativas especiales		X	X	X	- Docentes - Docente orientador

Estrategia 2.4
Dinamizar los procesos de seguimiento y evaluación del desempeño académico y comportamental de los estudiantes a través del uso de la plataforma institucional.

METAS	INDICADORES	ACCIONES	PERIODO DE EJECUCIÓN				RESPONSABLES
			16	17	18	19	
Utilizar la plataforma institucional para documentar el desempeño académico y comportamental de los estudiantes.	*Uso de la plataforma para la evaluación y seguimiento de los estudiantes* Porcentaje: (número de docentes que utilizan la plataforma) /(número de docentes de la IE)*100	Registrar en la plataforma el proceso y resultado de las actividades en términos de comportamiento y convivencia, asistencia de los estudiantes, calificaciones, promoción y nivelaciones.		X	X	X	- Docentes

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

Objetivo estratégico 3:
Fortalecer los procesos administrativos y financieros para apoyar las acciones institucionales de incorporación y apropiación de las TIC.

Líderes institucionales:
Fredy Flórez, Ángel Jiménez, Aramis DíazGranados y Juan Chain

Estrategia 3.1:
Modernizar a través de las TIC los procesos de apoyo a la gestión académica.

METAS	INDICADORES	ACCIONES	PERIODO DE EJECUCIÓN				RESPONSABLES
			16	17	18	19	
Usar los servicios de la plataforma de administración escolar para poyar al proceso de matrícula, realizar el seguimiento académico de los estudiantes y la generación de boletines informativos.	*Capacitación uso de plataforma institucional.* Una jornada de capacitación para uso de plataforma institucional.	Capacitar a los miembros de la institución en el uso de la plataforma		X	X	X	- Servicio técnico de la plataforma institucional.
	Uso de plataforma institucional. Numero cantidad de procesos de apoyo a la gestión académica modernizados a través de las TIC.	Realizar la matrícula de los estudiantes en la plataforma.		X	X	X	- Coordinadores - Administrativos
		Realizar el seguimiento académico de los estudiantes a través de los informes generados por la plataforma.					
		Generar los boletines a través de la plataforma					

Estrategia 3.2: Garantizar buenas condiciones de infraestructura y dotación de TIC para la adecuada prestación de los servicios educativos.							
METAS	**INDICADORES**	**ACCIONES**	**PERIODO DE EJECUCIÓN**				**RESPONSABLES**
			16	**17**	**18**	**19**	
Contar con un sistema de información para la asignación y seguimiento del uso de los espacios y los recursos TIC disponibles en la IE	*Inventario infraestructura TIC* Un inventario de la infraestructura TIC	Elaborar el inventario de los recursos TIC institucionales.	X				- Líderes investigadores
	Plan de uso de medios y espacios TIC Un plan de uso y mantenimiento de espacios y recursos TIC	Elaborar el plan de uso y mantenimiento de espacios y recursos TIC.		X			- Coordinadores - Docente líder de apoyo
	Implementación del plan de uso de medios y espacios TIC. Cumplimiento del plan de uso y mantenimiento de espacios y recursos TIC	Poner en marcha el plan de uso y mantenimiento de espacios y recursos TIC.		X	X	X	- Coordinadores - Docente líder de apoyo
Establecer el presupuesto para la dotación y mantenimiento de recursos TIC	*Presupuesto para dotación y mantenimientos de recursos TIC* Acta de aprobación del presupuesto anual donde se especifiquen los rubros para la	Definir en el Consejo Directivo el porcentaje anual del presupuesto destinado para la dotación y mantenimiento de recursos TIC	X	X	X	X	- Consejo directivo

	dotación y mantenimiento de recursos TIC						

Estrategia 3.3:
Promover la formación de docentes y directivos docentes en los diferentes niveles de apropiación de las TIC, para el mejoramiento de las prácticas educativas y de los procesos de la gestión escolar.

METAS	INDICADORES	ACCIONES	PERIODO DE EJECUCIÓN				RESPONSABLES
			16	17	18	19	
Orientar la inscripción y participación del coordinador, el Docente orientador y docentes relacionados con el área de las TI en el seminario de formación para orientadores escolares en TI ofrecido por MINTIC.	*Docentes cursando: 'orientador TI'* Porcentaje: (Número de docentes inscritos) / (Número de docentes sugeridos para inscribirse) *100.	Motivar y orientar la inscripción al seminario de formación para orientadores escolares en TI	X				- Líderes investigadores
	Docentes certificados como orientadores TI. Porcentaje: (Número de docentes certificados) / (Número de docentes inscritos) *100	Realizar el acompañamiento a los participantes de la IE inscritos en el seminario de Formación para Orientadores Escolares en Tecnologías de la Información	X	X			- Directivos docentes - Docente líder de apoyo
Desarrollar un programa anual de formación para fortalecer las competencias TIC de	*Planeación del programa anual de formación TIC.* *Indicador anual:* Un microdiseño del programa anual de	Diseñar un programa de formación para fortalecer las competencias TIC de los directivos y docentes (justificación, contenidos, competencias, practicas	X	X	X	X	- Líderes investigadores - Directivos docentes - Docente líder de apoyo

los directivos y docentes	formación para fortalecer las competencias TIC de los directivos y docentes	académicas, metodología, evaluación, recursos y referencias)					
	Programa de formación desarrollado. *Indicador anual:* Guías de aprendizaje desarrolladas.	Desarrollar un programa anual de formación para fortalecer las competencias TIC de los directivos y docentes	X	X	X	X	

GESTIÓN DE LA COMUNIDAD

Objetivo estratégico 4:
Fomentar el buen uso de las TIC para atender las expectativas de los estudiantes, apoyar el bienestar, estimular la participación y la sana convivencia de la comunidad educativa.

Líderes institucionales:
Diego Guerrero, Carmen Pertuz y Amaranta Chipiaje

Estrategia 4.1:
Garantizar que todos los estudiantes independientemente de su situación personal, social y cultural reciban una atención apropiada y pertinente que responda a sus expectativas.

METAS	INDICADORES	ACCIONES	PERIODO DE EJECUCIÓN				RESPONSABLES
			16	17	18	19	
Orientar la inscripción y participación de docentes y estudiantes (9°, 10° y 11°) a realizar el curso básico de inclusión para personas con discapacidad a través de las TIC ofrecido por el MINTIC.	*Desarrollo del curso TIC para la inclusión.* Porcentajes: -(Número de directivos que realizaron el curso) / (Número de directivos de la IE)*100 -(Número de docentes que realizaron el curso) / (Número de docentes de la IE)*100 -(Número de estudiantes que realizaron el curso) / (Número de estudiantes	Motivar a los docentes y estudiantes (9°, 10° y 11°) a realizar el curso básico de inclusión para personas con discapacidad a través de las TIC		X	X	X	- Docente orientador - Docente líder de apoyo - Docentes de Tecnología e Informática

	de 9°, 10° y 11° de la IE)*100						

Estrategia 4.2:
Propiciar la utilización de los mecanismos de comunicación que desde lo directivo se han dispuesto para promover la interacción, participación y convivencia entre los miembros de la institución.

METAS	INDICADORES	ACCIONES	PERIODO DE EJECUCIÓN				RESPONSABLES
			16	17	18	19	
Promover la utilización de los mecanismos de comunicación 2.0 de la institución (Página web, servicios google y redes sociales) para fomentar un proceso de comunicación, favorecer la participación, la convivencia y divulgar las actividades institucionales.	*Proyecto para uso responsable de los mecanismos de comunicación 2.0 de la IE* Un proyecto formulado	Diseñar un proceso de divulgación y uso responsable de los mecanismos de comunicación 2.0 de la IE		X	X	X	- Docente orientador - Docente líder de apoyo
		Motivar a los miembros de la comunidad para que usen los mecanismos de comunicación2.0 de la institución		X	X	X	
	Desarrollo del proyecto: uso responsable de los mecanismos de comunicación 2.0 de la IE	Desarrollar las actividades mediadas por TIC incluidas en los proyectos transversales.		X	X	X	
Establecer los mecanismos para realizar el proceso de seguimiento	*Grupo en Facebook para el seguimiento a los egresados.* Un grupo creado	Crear un grupo de egresados en Facebook		X			- Docente líder de apoyo

académico a los egresados.	*Participación de egresados en el grupo.* Número de miembros en el grupo	Fomentar la participación de los egresados en el grupo institucional		X	X	X	- Docente líder de apoyo - Representante de los egresados
	Encuesta de seguimiento a egresados. Una encuesta diseñada	Crear una encuesta para el seguimiento de egresados.		X			- Directivos docentes - Líderes investigadores

Estrategia 4.3:
Implementar acciones para prevenir riesgos que genera el uso inadecuado de los recursos y servicios TIC y sus consecuencias en la convivencia y bienestar de los miembros de la comunidad educativa.

METAS	INDICADORES	ACCIONES	PERIODO DE EJECUCIÓN				RESPONSABLES
			16	17	18	19	
Desarrollar un proyecto interdisciplinar: "Uso responsable de las TIC" para convivir en un mundo virtual sano y hacer uso responsable de las TIC.	*Diseño y formulación de proyecto para el uso responsable de las TIC.* Un proyecto diseñado	Diseñar el proyecto		X			- Docentes de Tecnología e Informática y ética y valores.
	Desarrollo del proyecto "Uso responsable de TIC" Cumplimento del cronograma de actividades (Actividades cumplidas)* (actividades planeadas)/100	Desarrollar las actividades incluidas en el proyecto		X	X	X	
	Solicitud conferencia En TIC Confio.	Solicitar la conferencia en TIC Confío		X	X	X	- Docente orientador

	Una solicitud por año						- Docente líder de apoyo
	Conferencia En TIC Confio desarrollada Una conferencia desarrollada por año	Cumplir con los requerimientos para el desarrollo de la conferencia en TIC Confío		X	X	X	

SISTEMA DE SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN

Montaje del sistema de seguimiento y evaluación (SyE)

GESTIÓN DIRECTIVA

Objetivo estratégico 1:
Consolidar la política de direccionamiento y gestión estratégica para dar sentido, reconocimiento y legitimidad a las acciones institucionales y propiciar la incorporación y apropiación de las TIC en un ambiente agradable y armónico.

Líderes institucionales:
Mohamed Bolaño, Milton Reyes y Diosa Ortiz

Estrategia 1.1
Definir los lineamientos institucionales para fomentar la cultura del uso y apropiación de las TIC.

METAS	INDICADORES	TAREAS DE SEGUIMIENTO	INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INF.	FRECUENCIA DEL SEGUIMIENTO	RESPONSABLES
Resignificar el horizonte institucional contemplando la cultura del uso y apropiación de las TIC.	*Resignificación del horizonte institucional* Un horizonte institucional (misión, visión y principios) revisado y actualizado.	Comprobar la resignificación del horizonte institucional.	Actas de reunión del desarrollo de la acción. Lista de chequeo para verificar el cumplimiento del indicador.	Anual	- Líderes institucionales de la gestión directiva.

Estrategia 1.2
Establecer los mecanismos de interacción y comunicación online entre los miembros de la comunidad educativa y/o cualquier usuario interesado en la IE.

METAS	INDICADORES	TAREAS DE SEGUIMIENTO	INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INF.	FRECUENCIA DEL SEGUIMIENTO	RESPONSABLES
Institucionalizar un espacio web donde se publiquen de forma continua eventos, logros, resultados de los proyectos, experiencias y demás actividades institucionales, y los actores externos puedan aportar o articularse con la IE.	*Diseño de Página Web institucional* Un documento: propuesta de diseño de la página web institucional.	Revisión de la propuesta de diseño.	Acta de reunión para el desarrollo de la acción. Documento del diseño.	Una vez entregado el documento.	- Directivos docentes - Líderes institucionales de la gestión directiva.
	Página Web Publicada Una Página web publicada en un dominio institucional	Acceder a la página web publicada y actualizada.	Página web	Una vez publicada la página web	
	Presentación Página Web Un evento: lanzamiento de la página web institucional		Fotografías de la realización del evento	Una vez realizado el evento.	
	Control Visitas a página web Número de visitas mensuales a la página web	Hacer un control de visitas de la página web.	Estadísticas de visitas de la página web	Trimestral	- Líderes institucionales de la gestión directiva. - Docente líder de apoyo
Crear y administrar la presencia de la institución en los servicios de redes sociales.	*Diseño del uso pedagógico de la Fan Page Institucional* Un documento: diseño pedagógico de la Fan Page institucional	Revisión de la propuesta de diseño.	Documento del diseño	Una vez entregada la propuesta	- Directivos docentes

	Creación de la Fan Page en Facebook Una Fan Page creada en Facebook	Ingresar a la Fanpage publicada	Fanpage		
	Control de visitas FanPage. Estadísticas mensuales de la página: -Acciones en la pagina -Visitas a la pagina -Alcance -Me gusta de la pagina -Interacciones con publicaciones	Ingresar a la Fanpage y hacer control estadístico de las interacciones de la página	Fanpage		- Líderes institucionales de la gestión directiva. - Docente líder de apoyo

Estrategia 1.3

Construir, gestionar y administrar la comunidad online de la IE, estableciendo los mecanismos de información, interacción y comunicación entre los miembros de la comunidad educativa y/o cualquier usuario interesado en la IE.

METAS	INDICADORES	TAREAS DE SEGUIMIENTO	INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INF.	FRECUENCIA DEL SEGUIMIENTO	RESPONSABLES
Institucionalizar un espacio web donde se publiquen de forma continua eventos, logros, resultados de los proyectos, experiencias y demás actividades institucionales,	*Diseño de Página Web institucional* Un documento: propuesta de diseño de la página web institucional.	Revisión de la propuesta de diseño.	Acta de reunión para el desarrollo de la acción. Documento de diseño.	Una vez entregado el documento.	- Directivos docentes

y los actores externos puedan aportar o articularse con la IE.					

Estrategia 1.4 Gestionar el docente líder de apoyo e inspirador TIC.					
METAS	**INDICADORES**	**TAREAS DE SEGUIMIENTO**	**INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INF.**	**FRECUENCIA DEL SEGUIMIENTO**	**RESPONSABLES**
Contar con un docente líder de apoyo	*Gestión del docente líder de apoyo*	Verificar la entrega de la solicitud del docente líder de apoyo.	Solicitud radicada en la Secretaria de educación.	Enero de 2017	- Directivos docentes

GESTIÓN ACADÉMICA

Objetivo estratégico 2:
Promover procesos pedagógicos transversales relacionados con las formas de enseñanza mediadas por las TIC para que los estudiantes aprendan y desarrollen sus competencias.

Líderes institucionales:
José Granados, Myriam Correa y Deiber Pacheco

Estrategia 2.1
Resignificar el diseño pedagógico (curricular) de los planes de área para lograr su articulación y coherencia con las políticas trazadas en el PEI, los estándares básicos de competencias y el PEGITIC institucional.

METAS	INDICADORES	TAREAS DE SEGUIMIENTO	INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INF.	FRECUENCIA DEL SEGUIMIENTO	RESPONSABLES
Actualizar los planes de área para fortalecer los procesos pedagógicos mediados por las TIC	*Planes de área revisados* Porcentaje:(Número de planes de área revisados/__)*100	Comprobar que se ha hecho la revisión de los planes de área.	Actas, informes y listas de asistencia de las reuniones de revisión del plan de área.	Anual	- Directivos docentes
	Planes de área actualizados Porcentaje: (Número de planes de área actualizados/__)*100	Revisar los planes de área para comprobar la actualización.	Planes de área. Actas, informes y listas de asistencia de las jornadas de actualización.	Anual	- Coordinador académico - Docente líder de apoyo

Estrategia 2.2

Promover el uso y apropiación de los recursos TIC de los recursos para el desarrollo de los proyectos transversales obligatorios contemplados en la Ley 115 de 1994:

-Aprovechamiento del tiempo libre -Protección del ambiente

-Educación para la justicia y la paz -Educación sexual

METAS	INDICADORES	TAREAS DE SEGUIMIENTO	INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INF.	FRECUENCIA DEL SEGUIMIENTO	RESPONSABLES
Desarrollar en los proyectos transversales actividades mediadas por las TIC	*Revisión de proyectos transversales* Porcentaje (Número de proyectos transversales revisados/4)*100	Verificar: - La existencia de los proyectos transversales. - La revisión de los proyectos transversales.	Actas, informes y listas de asistencia de las jornadas de revisión.	Semestral	- Coordinador académico - Docente líder de apoyo
	Diseño de actividades TIC en los PT Porcentaje para cada proyecto transversal: (Número de actividades TIC diseñadas/3)*100	Verificar que se hayan diseñado e incluido en los proyectos transversales las actividades TIC.	- Informe de actividades diseñadas. - Actas y listas de asistencia de las jornadas de diseño e integración de las actividades.	Anual	
	Desarrollo de actividades TIC en los PT Porcentaje para cada proyecto transversal: (Número de actividades desarrolladas) /(número	Comprobar que se hayan implementado las los proyectos transversales y las actividades TIC incluidas en ellos.	- Evidencias: Fotografías, productos, vídeos, publicaciones de resultados. - Actas, informes y listas de asistencia de las	Trimestral	

	de actividades diseñadas)*100		jornadas de desarrollo de las actividades.		

Estrategia 2.3
Concretar en los actos de enseñanza y aprendizaje en el aula de clases y en ambientes virtuales el uso y apropiación de los recursos TIC.

METAS	INDICADORES	TAREAS DE SEGUIMIENTO	INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INF.	FRECUENCIA DEL SEGUIMIENTO	RESPONSABLES
Organizar y desarrollar Unidades Didácticas Digitales (UDD) en cada una de las áreas y grados para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias	*Diseño de UDD.* Cada área diseñara o seleccionara (Contenidos para Aprender) una UDD por periodo académico Porcentaje por periodo académico: (número de UDD diseñadas/número de áreas en la IE)*100	- Verificar la asistencia de los docentes a la capacitación para el diseño de UDD. - Revisión del diseño de las UDD almacenadas en el Docs colaborativo y compartido.	- Actas, informes y listas de asistencia de las jornadas de capacitación. - Docs que contienen las UDD diseñadas.	Trimestral	- Coordinador académico - Docente líder de apoyo -Jefes de área. Cada uno en su área.
	Desarrollo de UDD Cada área desarrollará una UDD por periodo académico Porcentaje por periodo académico: (número de UDD desarrolladas/número de áreas en la IE)*100	Comprobar que se hayan desarrollado las UDD.	- Fotografías, productos de aprendizajes, vídeos, publicaciones de implementación. - Actas, informes y listas de asistencia. - Apuntes de los estudiantes.	Trimestral	

Utilizar Recursos Educativos Digitales -RED- para apoyar pedagógicamente a los estudiantes con necesidades diversas (diversidad visual, diversidad funcional por limitaciones en la movilidad, diversidad auditiva y diversidad cultural)	*Estudiantes con necesidades educativas diversas* Número de estudiantes por tipo de necesidad educativa diversa	Verificar que se hayan identificado los estudiantes con necesidades educativas diversas.	- Base de datos de los estudiantes con necesidades educativas diversas.	Anual	- Coordinador académico
	RED para necesidades educativas diversas. Número de RED seleccionados por tipo de necesidad educativa diversa	Verificar la adquisición (búsqueda e instalación) de los RED para estudiantes con necesidades educativas diversas.	Actas, informes y listas de asistencia de las jornadas de selección de los RED	Anual	- Coordinador académico - Docente líder de apoyo - Directores de grupo.
	Uso de RED para la población con necesidades educativas diversas. Número de RED utilizados en las prácticas educativas con estudiantes con necesidades educativas diversas.	Comprobar que se hayan utilizado los RED.	Fotografías, productos de aprendizajes, vídeos, publicaciones de implementación del uso de los RED.Actas, informes y listas de asistencia. Apuntes de los estudiantes.	Trimestral	- Coordinador académico - Docente líder de apoyo -Jefes de área. Cada uno en su área

Estrategia 2.4 Dinamizar los procesos de seguimiento y evaluación del desempeño académico y comportamental de los estudiantes a través del uso de la plataforma institucional.					
METAS	**INDICADORES**	**TAREAS DE SEGUIMIENTO**	**INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INF.**	**FRECUENCIA DEL SEGUIMIENTO**	**RESPONSABLES**
Utilizar la plataforma institucional para documentar el desempeño académico y comportamental de los estudiantes.	*Uso de la plataforma para la evaluación y seguimiento de los estudiantes* Porcentaje: (número de docentes que utilizan la plataforma) / (número de docentes de la IE)*100	Solicitar los informes que genera la plataforma institucional para verificar que está siendo utilizada para hacer control y seguimiento del desempeño de los estudiantes.	Informes generados por la plataforma. Plataforma institucional.	Trimestral	- Coordinador académico - Docente líder de apoyo

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

Objetivo estratégico 3:
Fortalecer los procesos administrativos y financieros para apoyar las acciones institucionales de incorporación y apropiación de las TIC.
Líderes institucionales:
Fredy Flórez, Ángel Jiménez, Aramis DíazGranados y Juan Chain

Estrategia 3.1:
Modernizar a través de las TIC los procesos de apoyo a la gestión académica.

METAS	INDICADORES	TAREAS DE SEGUIMIENTO	INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INF.	FRECUENCIA DEL SEGUIMIENTO	RESPONSABLES
Usar los servicios de la plataforma de administración escolar para poyar al proceso de matrícula, realizar el seguimiento académico de los estudiantes y la generación de boletines informativos.	*Capacitación uso de plataforma institucional.* Una jornada de capacitación para uso de plataforma institucional.	Comprobar que se haya desarrollado la capacitación para el uso de la plataforma institucional.	**Evidencias**: Fotografías, actas, informes y listas de asistencia.	El segundo mes de cada año.	- Coordinadores
	Uso de plataforma institucional. Numero cantidad de procesos de apoyo a la gestión académica modernizados a través de las TIC.	Comprobar que se han sistematizado los procesos.	Procesos sistematizados en la plataforma	Al finalizar cada periodo.	

Estrategia 3.2 Garantizar buenas condiciones de infraestructura y dotación de TIC para la adecuada prestación de los servicios educativos.					
METAS	**INDICADORES**	**TAREAS DE SEGUIMIENTO**	**INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INF.**	**FRECUENCIA DEL SEGUIMIENTO**	**RESPONSABLES**
Contar con un sistema de información para la asignación y seguimiento del uso de los espacios y los recursos TIC disponibles en la IE	*Inventario infraestructura TIC* Un inventario de la infraestructura TIC	Verificar que se haya realizado el inventario de la infraestructura TIC.	Inventario de infraestructura TIC.	Anual	- Coordinadores
	Plan de uso de medios y espacios TIC Un plan de uso y mantenimiento de espacios y recursos TIC	Comprobar que se haya realizado el plan de uso de medios y recursos TIC.	Plan de uso de medios y recursos TIC.	Anual	- Coordinadores - Docente líder de apoyo.
	Implementación del plan de uso de medios y espacios TIC. Cumplimiento del plan de uso y mantenimiento de espacios y recursos TIC	Comprobar que se esté implementando el plan de uso de medios y TIC.	Actas, informe y asistencia del desarrollo de la acción. Fotografías, productos, vídeos, publicaciones de implementación del uso de los recursos y medios TIC.		- Coordinadores - Docente líder de apoyo.
Establecer el presupuesto para la dotación y	*Presupuesto para dotación y*	Verificar que se haya generado en el presupuesto el rubro para dotación y	Presupuesto anual	Anual	- Rector

mantenimiento de recursos TIC	*mantenimientos de recursos TIC* Porcentaje: (presupuesto anual) / (presupuesto para la dotación y mantenimiento de recursos TIC) *100	mantenimientos de recursos TIC.			

Estrategia 3.3
Promover la formación de docentes y directivos docentes en los diferentes niveles de apropiación de las TIC, para el mejoramiento de las prácticas educativas y de los procesos de la gestión escolar.

METAS	INDICADORES	TAREAS DE SEGUIMIENTO	INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INF.	FRECUENCIA DEL SEGUIMIENTO	RESPONSABLES
Orientar la inscripción y participación del coordinador, el orientador escolar y docentes relacionados con el área de las TI en el seminario de formación para orientadores escolares en TI ofrecido por MINTIC.	*Docentes cursando: 'orientador TI'* Porcentaje: (Número de docentes inscritos) / (Número de docentes sugeridos para inscribirse) *100.	Verificar el número de docentes inscritos al programa "Orientador TI".	Acta o informe de inscripción de cada uno de los docentes inscritos.	Una vez finalizado en calendario del curso	- Coordinadores - Docente líder de apoyo.
	Docentes certificados como orientadores TI. Porcentaje: (Número de docentes certificados) / (Número de docentes inscritos) *100	Solicitar el certificado de "Orientador TI" anexado o para anexar a la hoja de vida de los docentes.	Certificado de "Orientador TI". Hoja de vida de los docentes.		

Desarrollar un programa anual de formación para fortalecer las competencias TIC de los directivos y docentes	*Planeación del programa anual de formación TIC.* *Indicador anual:* Un microdiseño del programa anual de formación para fortalecer las competencias TIC de los directivos y docentes	Solicitar el microdiseño y las guías de aprendizaje.	Microdiseño de la jornada de formación	Anual	- Directivos docentes
	Programa de formación desarrollado. *Indicador anual:* Guías de aprendizaje desarrolladas.	Verificar que se haya desarrollado la jornada de formación TIC de acuerdo alo estipulado en el microdiseño.	Fotografías de la jornadas y productos de las guías de aprendizaje.		

GESTIÓN DE LA COMUNIDAD

Objetivo estratégico 4:
Fomentar el uso de las TIC para atender las expectativas de los estudiantes, apoyar el bienestar, estimular la participación y la sana convivencia de la comunidad educativa.

Líderes institucionales:
Diego Guerrero, Carmen Pertuz y Amaranta Chipiaje

Estrategia 4.1:
Garantizar que todos los estudiantes independientemente de su situación personal, social y cultural reciban una atención apropiada y pertinente que responda a sus expectativas.

METAS	INDICADORES	TAREAS DE SEGUIMIENTO	INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INF.	FRECUENCIA DEL SEGUIMIENTO	RESPONSABLES
Orientar la inscripción y participación de docentes y estudiantes (9°, 10° y 11°) a realizar el curso básico de inclusión para personas con discapacidad a través de las TIC ofrecido por el MINTIC.	*Desarrollo del curso TIC para la inclusión.* Porcentajes: -(Número de directivos que realizaron el curso) / (Número de directivos de la IE)*100 -(Número de docentes que realizaron el curso) / (Número de docentes de la IE)*100 -(Número de estudiantes que realizaron el curso) / (Número de	Verificar número de personal inscrito en el curso TIC para la inclusión. Verificar cantidad de personal certificado en el curso TIC para la inclusión	Informe o mensaje de inscripción de cada participante del curso. Copia de certificado del curso anexado o para anexar a hoja de vida del personal.	Anual	- Directivos docentes - Docente líder de apoyo.

	estudiantes de 9°, 10° y 11° de la IE)*100				

Estrategia 4.2:
Propiciar la utilización de los mecanismos de comunicación que desde lo directivo se han dispuesto para promover la interacción, participación y convivencia entre los miembros de la institución.

METAS	INDICADORES	TAREAS DE SEGUIMIENTO	INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INF.	FRECUENCIA DEL SEGUIMIENTO	RESPONSABLES
Promover la utilización de los mecanismos de comunicación 2.0 de la institución (Página web, servicios google y redes sociales) para fomentar un proceso de comunicación, favorecer la participación, la convivencia y divulgar las actividades institucionales.	*Proyecto para uso responsable de los mecanismos de comunicación 2.0 de la IE* Un proyecto formulado	Verificar la formulación del proyecto para el uso responsable de los mecanismos de comunicación 2.0 de la IE	Proyecto formulado: 'Uso responsable de la comunidad online institucional.	Anual	- Directivos docentes
	Desarrollo del proyecto: uso responsable de los mecanismos de comunicación 2.0 de la IE	Verificar el desarrollo de las actividades de acuerdo al cronograma establecido	Cronograma del proyecto Evidencia de la realización de las actividades: fotografías, videos y productos.	Semestral	- Directivos docentes - Orientador escolar
Establecer los mecanismos para realizar el proceso de seguimiento	*Grupo en Facebook para el seguimiento a los egresados.* Un grupo creado	Comprobar que se haya creado el grupo de Facebook para el seguimiento de egresados.	Grupo de Facebook creado.	Anual	- Directivos docentes - Docente líder de apoyo.

académico a los egresados.	*Participación de egresados en el grupo.* Número de miembros en el grupo	Verificar que se estén realizando los informes de la participación de los egresados al grupo. Ingresar al grupo para verificar.	Informes de participación de egresados. Grupo de Facebook.	Anual	
	Encuesta de seguimiento a egresados. Una encuesta diseñada	Revisar los informes de diseño y creación de la encuesta de seguimiento a egresados.	Actas, lista de participantes e informes de diseño de encuesta. Encuesta a egresados	Anual	

Estrategia 4.3:
Implementar acciones para prevenir riesgos que genera el uso inadecuado de los recursos y servicios TIC y sus consecuencias en la convivencia y bienestar de los miembros de la comunidad educativa.

METAS	INDICADORES	TAREAS DE SEGUIMIENTO	INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INF.	FRECUENCIA DEL SEGUIMIENTO	RESPONSABLES
Desarrollar un proyecto interdisciplinar: "Uso responsable de las TIC" para convivir en un mundo virtual sano y hacer uso	*Diseño y formulación de proyecto para el uso responsable de las TIC.* Un proyecto diseñado	Revisión del proyecto formulado	Proyecto formulado	Anual	- Directivos docentes - Docente líder de apoyo
	Desarrollo del proyecto "Uso responsable de TIC"	Verificar que se haya cumplido con las actividades estipuladas en el cronograma de	Cronograma del proyecto Evidencia de la realización de las	Semestral	

responsable de las TIC.	Cumplimento del cronograma de actividades (Actividades cumplidas) * (actividades planeadas) /100	desarrollo del proyecto.	actividades: fotografías, videos y productos.		
	Solicitud conferencia En TIC Confio. Una solicitud por año	Solicitar el informe o acta de solicitud de conferencia En TIC Confío.	Informe o acta de solicitud.		
	Conferencia En TIC Confio desarrollada Una conferencia desarrollada por año	Comprobar que se haya desarrollado la conferencia En TIC Confío.	**Evidencias**: Fotografías, productos de aprendizajes, vídeos, publicaciones del desarrollo de la conferencia. Actas, informes y listas de asistencia.		

Orientaciones para el seguimiento al cumplimiento de las acciones

1. Para hacer seguimiento al cumplimiento del plan de acción (formato 1.) es necesario tener a la mano:
    - El plan de acción.
    - La lista de indicadores de evaluación.
    - La información sobre la fecha prevista para su iniciación y terminación.
2. Se registrarán las causas por las que algunas acciones se encuentran clasificadas en las categorías "no iniciada", "en espera" y "cancelada".
3. Se establecerán las cifras de los resultados de los indicadores.
4. Al finalizar la revisión del estado de las acciones se hará una sistematización de los avances.

Formato 1. Seguimiento al cumplimiento del plan de acción

FECHA DEL SEGUIMIENTO: DD___MM___ Año_____

METAS	ACCIONES	PLAZOS		EJECUCIÓN		LOGROS	DIFICULTADES	
		Inicio	Final	Estado	% EJ		Causa Interna	Causa Externa

Convenciones para el estado de la ejecución:

NI: no iniciada **ESP:** en espera **CANC**: cancelada

FIN: finalizada **EJ**: en ejecución **% EJ:** porcentaje de ejecución

Ejes generadores para sistematizar los avances

- ¿Cuáles son las actividades que se están ejecutando oportunamente?
- ¿Qué factores inciden en esta situación?
- ¿Cuáles son las actividades que presentan retrasos en la ejecución?
- ¿Cuáles son las principales causas de estos retrasos?
- ¿Qué actividades no se están ejecutando?
- ¿Cuáles son las principales causas por las que no se ejecutan estas actividades?
- ¿Estas causas se relacionan con los factores críticos de riesgo identificados durante la elaboración del plan?
- Con base en el estado de ejecución de las actividades, ¿cuáles metas del plan de mejoramiento presentan las mayores dificultades en cuanto a su cumplimiento?
- ¿Qué medidas deben tomarse para subsanar las dificultades de ejecución de ciertas actividades?
- ¿Estas medidas implican la reasignación de funciones, recursos o plazos?

Orientaciones para la evaluación de las metas

Para realizar la evaluación de las metas establecidas (formato 2.) se tendrá retomaran:

4. Los objetivos, las estrategias, las metas, los indicadores y sus resultados.
5. El balance del cumplimiento de las actividades de las evaluaciones periódicas.

Al finalizar la evaluación el equipo de gestión hará un balance global de los resultados del plan con respecto al cumplimiento de las metas. La discusión sobre este punto puede basarse en los ejes generadores para realizar la sistematización del cumplimiento de las metas.

Formato 2. Evaluación de las metas				
FECHA DEL SEGUIMIENTO: DD___MM___ Año_____				
METAS	**INDICADOR**	**CONTRASTE**		
		Situación inicial	**Situación final**	**Resultado obtenido**

Ejes generadores para sistematizar los avances

- ¿Cuáles son las metas que se están logrando oportunamente?
- ¿Qué factores han incidido en el logro oportuno de tales metas?
- ¿Se ha obtenido algún resultado inesperado que afectó positivamente el plan?
- En caso afirmativo, ¿cuáles fueron las razones para que esto ocurriera?
- ¿Cuáles son las metas que no se están logrando?
- ¿Cuáles son las actividades que están incidiendo negativamente en el logro de las metas?
- ¿Cuáles son las principales causas de esta situación?
- ¿Estas causas se relacionan con los factores críticos de riesgo identificados durante la elaboración del plan?
- ¿Qué medidas deben tomarse para subsanar las dificultades de ejecución de ciertas actividades?